

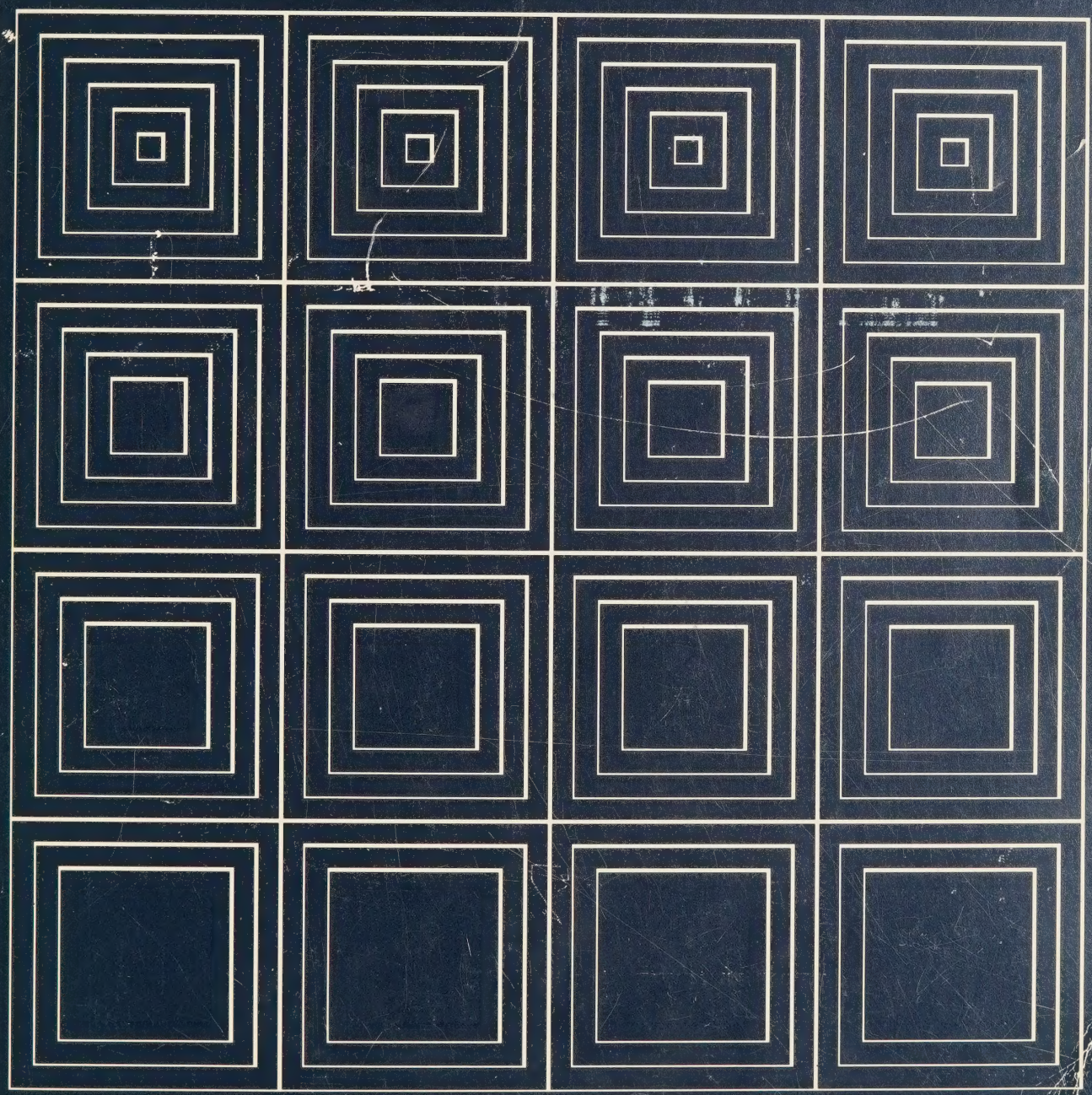
CAI
AG 900
85F35

of the Auditor General of Canada




PROCEEDINGS

Audit and Special Examination Provisions
of the Financial Administration Act



CROWN CORPORATIONS WORKSHOP
21 October 1985



Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115503948>

PROCEEDINGS

OF THE WORKSHOP ON THE AUDIT AND SPECIAL EXAMINATION PROVISIONS OF THE FINANCIAL ADMINISTRATION ACT

— Experience of the First Year —

21 OCTOBER 1985



© 1985 Office of the Auditor General of Canada

No part of this material may be reproduced without the express
permission of the Auditor General of Canada

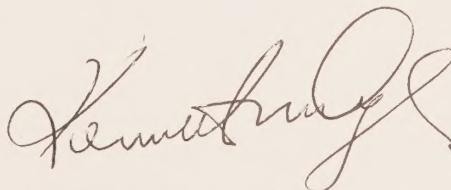
FOREWORD

These proceedings document an important initial milestone in the implementation of the Financial Administration Act provisions relating to the audit and special examination of federal Crown corporations.

On Monday, 21 October 1985, some 70 senior professionals met in Ottawa for a one-day workshop to review the experience of the first year. Most of the participants were audit practitioners from the private sector and from my Office. However, others interested in the implementation of the new legislation were also present. They included representatives from the Canadian Institute of Chartered Accountants, the Canadian Comprehensive Auditing Foundation, the Crown Corporations Directorate of Treasury Board/Finance and the Office of the Comptroller General.

The workshop provided an opportunity to bring participants up to date with developments, allowed an identification and discussion of specific matters relating to the implementation of special examinations, and helped improve awareness of common responsibilities and challenges. As a result, I believe the workshop has made a noteworthy contribution to the limited, but growing, body of knowledge about the implications of the new legislation.

On the one hand, the presentations and discussions at the workshop confirm that the concept of "special examinations" falls clearly within the mainstream of value-for-money auditing as we have come to know it. On the other hand, however, they emphasize that there are specific, innovative provisions in the new legislation and that these have to be considered carefully. This means that, although our value-for-money audit experience has a great deal to teach us as we cope with the new challenges, we will have to apply that experience judiciously, in full awareness of the new legislative requirements and the Crown corporations' environment.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Kenneth M. Dye', with a large, stylized flourish at the end.

Kenneth M. Dye, F.C.A.
Auditor General of Canada

**PROCEEDINGS OF THE WORKSHOP
ON THE AUDIT AND SPECIAL EXAMINATION PROVISIONS
OF THE FINANCIAL ADMINISTRATION ACT**

Table of Contents

	Page
Foreword	i
Introduction - Overview of Program	1
Opening Remarks	3
Status Reports	
Central Agency Perspective - One Year Later	7
The Role and Activities of the Canadian Comprehensive Auditing Foundation	23
The Office of the Auditor General - Experience and Plans	37
A View from the Private Sector	47
Group Work Sessions	
Planning	61
Reporting	75
General Discussion	93
Conclusion	97
Appendices	
Appendix 1: Workshop Program	A1
Appendix 2: List of Participants	A2
Appendix 3: Extracts from Part XII of the Financial Administration Act	A5
Appendix 4: Regulations issued to date pursuant to Part XII of the Financial Admin- istration Act	A15



INTRODUCTION - OVERVIEW OF PROGRAM -

Henno Moenting

Welcome to this workshop on the provisions of the Financial Administration Act that relate to audits and special examinations of Crown corporations.

My role as moderator is to try to keep the workshop more or less to schedule. As you will see from the program included in the registration kit, the schedule is fairly tight. This may be especially true in the afternoon, when there will be many matters to discuss in relation to the planning and reporting of special examinations.

I would like to take a few minutes to present an overview of the program. As I see it, our purpose here today is two-fold:

- First, it is to bring everybody up to date with respect to matters affecting the implementation of the audit and special examination provisions of the Financial Administration Act.

- Second, it is to learn more about special examinations through a sharing of experiences and viewpoints, and through group discussions of some of the more important issues.

The morning's program deals with both annual audit and special examination matters. It centres around presentations by speakers who will provide their observations, from different vantage points, on the experiences of the first year and on plans for the future.

The afternoon session focuses more specifically on the special examination provisions. That part of the program will commence at 1:30 p.m. in the four break-out rooms. I will provide you with further details concerning the afternoon program before lunch.

I am looking forward to a very interesting and fruitful day. To start the program, it is my privilege to introduce the Auditor General of Canada - Mr. Kenneth Dye.



OPENING REMARKS

Kenneth M. Dye, F.C.A.

Good morning ladies and gentlemen.

I am very pleased to have this opportunity to welcome you to this special workshop, as we look into the audit and special examinations aspects of the revised Financial Administration Act.

I must say I am very pleased to see so many here. I did not think we would attract the attention of so many of you, given that we only gave you some three to four weeks notice. Thank you very much for taking time out of your busy schedules to come here to Ottawa and share your knowledge with us - and maybe we can share some of ours with you. I do hope that you will find the day very well spent.

I think our invitation, and your response to that invitation, demonstrates that we all recognize that we have a very exciting professional challenge to face. More than that, I think we have a real opportunity to expand our professional horizons and perhaps to expand the horizons of our profession.

Some of you will recall that we held a workshop on legislative auditing in Crown corporations here in January 1983. At that time we invited a wider group; we not only had the audit practitioners present but also the internal audit community and the legislative auditing community from around Canada. Today we have narrowed that down a bit to involve mainly the practitioners. That is because it is we, as practitioners, who must share the responsibility and the challenge of implementing these new audit and special examination provisions. So I think that it is only reasonable, and it is also a professional obligation on our part, to get together to share our experiences and views after the first year of operations. I hope that after we take some stock of what it is we have done and what it is we know at this point, we can decide where we are now and where it is we might go.

This morning's sessions should bring us to a common understanding of the initiatives taken during the past year. That should help us chart some of the course that lies ahead.

I expect the working groups this afternoon will be a little more hands-on. They should provide all of you with an opportunity to wrestle with many of the practical questions and the issues that must be resolved as we do more and more of these special examinations. It would not surprise me very much if we found that there are a lot more questions than answers at this point in the game.

There are, after all, many important questions to be discussed. For example, I am sure that among the questions that will come up are:

- how is the scope of the special examination to be defined?
- what are the implications of carrying out special examinations on a continuous rather than on a periodic basis?
- what should we look for in terms of what it is we report? and,
- what should that report or opinion look like?

Because it is going to take time to answer those questions, it may well be appropriate to think about getting together again in the future, maybe in a year's time, to see again what our practical experience has demonstrated to us.

I am very confident that practitioners getting together in this way are going to make a contribution to the Canadian Comprehensive Auditing Foundation that has been so helpful in the whole process of promoting comprehensive auditing. I hope, too, that some of the discussions here will provide useful input to the CCAF conference coming up in December, in Montreal. I also think that the results of this workshop might provide useful input to the CICA as it goes about its work in setting standards for public sector auditing.

As Auditor General of Canada, I have a more personal interest in this process today. More than anything, on behalf of the taxpayers of Canada, I want to have audits and special examinations implemented in such a way that these processes form a strong and central part of the new accountability regime for Crown corporations. All of us have a big role to play in that process.

For a long time my Office asked for improvements in the Crown corporation audit regime. Those improvements were made last year in the form of Bill C-24, which amended the Financial Administration Act. The ball is in our court now and we have to give it our best shot.

I think we can do that by pooling our talents and our experience, and by learning from one another in forums such as this. It is important that we all keep each other's views and perspectives in mind and share with each other the emerging issues and the ways that we have found of dealing with them.

I apologize for not being able to stay with you all day. I had hoped to be with you, but I have a series of briefings going on for most of the day in relation to my annual Report to Parliament. I will stay until I must leave later this morning and I am looking forward to joining you again for lunch.

Thank you again for coming. I am delighted that we have such a good representation. I also thank the speakers who, I know, have put a lot of effort into preparing for today. I hope you all enjoy the day.

Thank you very much.



CENTRAL AGENCY PERSPECTIVE

- ONE YEAR LATER -

Mary Gusella

INTRODUCTION

Good morning.

I am very pleased to have been asked to speak to you this morning about the first year of operation under the new Crown corporations legislation. It has been quite a year. With the ink barely dry on the proclamation of the amendments to the legislation on September 1, 1984, the government changed. This meant that hand in hand with the need to implement the new legislation, came a need for a thorough re-examination of Canada's Crown corporations from a public policy perspective.

Before discussing the topics of special examination and audit, I would like to take this opportunity to give you some background on the operations of the central agencies that deal with Crown corporations. I think this will provide you with a framework for the comments that I will be making about the subjects that are of particular interest to you here today.

The central agency perspective is very much the perspective of the Crown Corporations Directorate, which was created in spring of 1984 from the two separate groups that had previously functioned in the Department of Finance and Treasury Board.

The Crown Corporations Directorate has an overview responsibility for Crown corporations. As of July 31, 1985, there were 59 parent Crown corporations. These accounted for the employment of about 211,000 Canadians and a net cash flow from the Consolidated Revenue Fund of about \$8.2 billion a year.

In the ongoing debate over Crown corporations, much has been said about whether we need them and what we should be doing with them. The questions about their public policy role continue to arise. It may be useful, therefore, to talk a bit about their nature and the part they play, which make them unique from government departments and private corporations, as well as the nature of the re-examination of their public policy role that is taking place.

The mandates of Crown corporations vary greatly and, in fact, are interesting to look at. For instance, the Air Canada mandate is to "provide a publicly owned air transportation service with powers to carry out other businesses incidental to the airline operation, having due regard to sound business principles and, in particular, the contemplation of profit." That is very different from the mandate of an organization like the Federal Business Development Bank which is "to promote and assist in the establishment and development of business enterprises in Canada by providing financial assistance, management counselling, management training, information and advice." Different again, for example, is the mandate of the Farm Credit Corporation which was established "to assist Canadian farmers to establish and develop viable farm enterprises through the provision of long-term credit and other financial services."

None of the mandates I have described, or any others for that matter, has ever included such things as being pilot projects for various government-supported concepts or organizational and management practices. Yet, in fact, the

Crown corporations do serve this role - as seen with the employment equity policy, the official languages policy and now, of course, the government's concept of control and accountability.

For those of you who followed the development of Bill C-24 and of its several predecessors, the recollection of arguments such as "Control - yes; accountability - definitely, but at what cost?" will, I'm sure, be vivid. And no matter how often the framework was re-designed, in the final analysis there is no doubt that it worked because it was left with enough flexibility and was entrusted to government and Crown corporation officials who worked diligently and persistently to make it workable. That is no small task considering the variety of situations and individuals involved.

The rapport between the key participants in each Crown corporation was quickly identified as a very important variable; that is, the rapport between the management and the board of directors, between the board of directors and the appropriate minister and so on. As we went through the first of the corporate plan exercises last year, that was quickly identified as a variable that could literally make or break the implementation of the legislation.

The final result of what turned out to be a very hectic year was - I'm happy to say - that, at the end of the year, we had the reward of a perfect record in terms of the approvals of corporate plans and budgets. That is, every Crown corporation began its financial year with an approved corporate plan. Needless to say, we all felt justifiably proud. Unfortunately, the record of tablings - that is, the tablings of the summaries of the plans as required by the legislation - was not so impressive, being somewhat better than half. As they say in the movies, though, "we have ways" of setting that right and we are working hard to accomplish this in the next year of operation.

The new framework also had unexpected additional benefits for other government policies. Some of these we refer to as horizontal issues. What I'm thinking of in this connection are undertakings such as wind-ups, the entire privatization exercise, and the fiscal restraint exercise that has been going on.

For instance, the winding up of Canagrex under Bill C-42, and of the Canada Sports Pool Corporation and Loto Canada and of the four small corporations (St. Anthony Fisheries, Canadian National (West Indies) Steamships, Uranium Canada and Societa San Sebastiano) are all awaiting Royal Assent. All these wind-ups were better co-ordinated, I believe, because a centralized agency facilitated the efforts of the many players involved. I should add that there is no truth to the rumour that being wound up was encouraged as a way of avoiding all the requirements imposed by Part XII of the legislation - but just between these four walls, I think it may have had something to do with the ease with which the corporations co-operated with the exercise.

The amendments have also proved to be a good foundation for the privatization process in that the corporate plans and budgets provided an invaluable source of knowledge and organized information from which to draw. As well, the fiscal restraint exercise was assisted by the fact that compliance could be assured through the corporate plans and budgets and monitored very closely through the quarterly performance reports submitted to the Crown Corporations Directorate by the Crown corporations. I will speak of these quarterly performance reports at greater length in a few moments.

In fact, the Crown Corporations Directorate was established and is now functioning as a focus within the central agencies for Crown corporation matters. Its activities are characterized by its collaboration with Crown corporations and its role is that of "keeper of the system". In effect, it plays several different roles. It is a collector in terms of the plans and budgets; it acts as a repository for information - for instance, it retains all the by-laws of the corporations; it is a disseminator of information in that it publishes, under the auspices of the President of the Treasury Board, an annual consolidated report on the activities and businesses of Crown corporations and of mixed and joint enterprises; most important, of course, it acts as an adviser to the Treasury Board itself.

I would like to outline for you now the status of a number of the activities with which we are involved.

REGULATIONS

Three sets of regulations have been issued to date: the Crown Corporations Borrowing Regulations (August 31, 1984); the Crown Corporations General Regulations (August 31, 1984); and the Crown Corporations Summaries Regulations (January 30, 1985). (See Appendix 4 of these proceedings for copies of these regulations.) There are two sets of regulations in process. The Crown Corporations Corporate Plan and Budget Regulations are currently being examined by the Privy Council Office, and an extended version of the Crown Corporations Summaries Regulations is in the process of development, including consultation with the Crown corporations and the departments of appropriate ministers.

The extension of the summaries regulations will provide a standard set of reporting requirement for the summaries. In the first year of operation, upon looking at all of the summaries that the corporations tabled, we noted that the contents were quite uneven, and that there were gaps that needed to be filled. Consequently, we have felt it necessary to prepare some regulations in this connection. The regulations that have already been issued in this area refer only to the timing of these summaries - not their content.

Finally, there are regulations planned to provide standards for Crown corporations' annual reports.

EXPERIENCES WITH THE PRESIDENT'S ANNUAL REPORT

I would like to describe some of the experience that we have had with the President's Annual Report. In the first year of operation under the new legislation, we were required to produce the report twice. In the spring, a report was due and was tabled prior to June 30th, pursuant to a transitional provision of the legislation. That report covered the 1983-84 financial years of Crown corporations. The report that is expected out in the next few weeks will be the "regular" one that will be tabled annually at about this time.

The statutory requirement for the President's Annual Report is under Section 153, as I am sure you are aware. It requires the report to list all the Crown corporations and all the corporations in which any shares are held by, on behalf of, or in trust for the Crown. It is also required to contain employment data and financial information, including data on aggregate borrowings and any other information that the President wishes to include.

The response to the report by parliamentarians and other interested individuals was quite overwhelming to our way of thinking. The interest it generated attests not only to the need for such a public record but also to the number of individuals and of organizations that have a very keen interest in the operations of the Crown's holdings. The report contains certain information that was previously very difficult to obtain. The upcoming report will encompass the material previously contained in Volume 3 of the Public Accounts - which will no longer be published as of this year.

As you are aware, prior to the proclamation of the legislation last year, we issued a draft guide to the legislation. Work has been proceeding on producing a full-fledged guide to the accountability and control framework. It has taken somewhat longer to complete than we had anticipated. When completed, however, it will cover not only Part XII of the FAA but also other matters of importance to Crown corporations, such as the employment equity policies that I spoke of, the official languages requirements and so on. We are still hoping to have it out before the end of the fiscal year.

PRESIDENT'S QUARTERLY REPORT

Another Part XII reporting requirement that may be of interest to you in terms of the experience we had over the first year is the President's Quarterly Report. This report is a somewhat less "exciting" publication than the President's Annual Report, but it is an important document nevertheless. It is a little bit like a report card, in fact, where the President of the Treasury Board is required, within 30 sitting days after the end of each quarter, to report to Parliament on the extent to which the Crown corporations and his colleagues, the appropriate

ministers, have been able to comply with the legislation in terms of tabling annual reports and summaries of corporate plans and budgets. It is filed pursuant to Section 153.1 of the Act.

The Quarterly Reports that have been tabled so far have been audited by the Auditor General's officials and, I am pleased to say, have met with their approval. There were a few recommendations made and we are implementing these through the regulations on plans and budgets.

Having summarized the progress to date on the implementation of Part XII, I would like to turn my attention to the issue of special examinations and our expectations in that connection.

SPECIAL EXAMINATIONS

The special examination provisions in Part XII of the FAA, as you may know, were developed with the advice of the profession and in concert with the officials of the Office of the Comptroller General and the Office of the Auditor General. The provisions ensured that the trend to value-for-money auditing that was first legislated into the public sector through the Auditor General's Act in 1977 was extended to Crown corporations as well. In fact, value-for-money audits have already been carried out in a few Crown corporations, (e.g., Canada Post Corporation, Canadian Broadcasting Corporation, the Royal Canadian Mint and the latest, the Canada Museums Construction Corporation).

As we prepare for large-scale implementation of special examinations, we will certainly draw on the experiences gained from these value-for-money audits. But special examinations are not identical to comprehensive audits, and new ground will no doubt be broken in developing the methodologies appropriate to the special examinations.

The President of the Treasury Board has written to those of his colleagues who are appropriate ministers, and he will be kept informed of major developments in the area.

To date, information on special examinations relates mainly to their timing. Some corporations have started the first special examination under the legislation and others are in the planning stages. But as the Auditor General is the auditor and examiner of many of these corporations, I will leave it to Bill Radburn, who will be speaking later this morning, to say a few words about the state of play in this area.

Further instructions will await results from the current projects that are being led by the Canadian Comprehensive Auditing Foundation in concert with the Office of the Comptroller General and the Crown Corporations Directorate, as well as the work of the Office of the Auditor General.

At this point, though, it should be mentioned that although there is a tendency to expect that regulations can be issued on every requirement, there is no specific regulation-making provision in relation to special examinations or, for that matter, internal audits. It is conceivable that mechanisms such as guidelines or other advisories may be instituted if there is a need for guidance. Of course the government could, as a last resort, issue a directive - but at this time there is certainly no intention of doing anything of that kind.

In terms of our expectations from the special examinations, I guess I would say that, so far, these are limited to ensuring that the special examination is treated primarily as a management tool. The legislation specifies, as you are aware - and we must respect this - that the results of the special examination will go beyond the board of directors only when the examiner deems certain findings to be specifically noteworthy - and then only in the case of C-1 corporations. The provisions are clearly spelled out as far as disclosure to the appropriate minister and to Parliament is concerned.

Framed in this way, of course, the only thing to be said about expectations in terms of special examinations is that they must be broad but discriminating. Broad, so as not to overlook anything that could be a serious management problem, but discriminating so as not to get bogged down in minor issues.

INTERNAL AUDIT

As you know, the internal audit requirements under Section 138 of Part XII are somewhat broader in scope than the internal audits that are carried out in most corporations. Besides the audit of bookkeeping, internal controls and management practices that an internal audit generally consists of, the Part XII internal audit also calls for an assessment of the extent to which assets of the corporation are safeguarded and controlled, the transactions of the corporation are in accordance with legal requirements and the financial, human and physical resources are managed economically and efficiently and the operations are carried out effectively.

Because of the wider scope of this type of internal audit, the requirement was legislated in a manner that allows the Governor in Council to exempt a corporation where the cost does not justify the benefit. I understand that this exemption provision was intended to be applied only as a last resort - and only where the size and location of a corporation facilitate day-to-day overview by management and where significant risks normally associated with high levels of expenditures and/or revenues are not involved. However, even in those cases, corporations will certainly be encouraged to consider alternative approaches and to adopt the most cost-effective option rather than to apply for an exemption. Certainly, it is not intended that any exemption will be granted until at least one special examination has been carried out in the Crown corporation.

Another feature of the internal audit that seems significant, in our opinion, is the fact that the internal audit and the special examination may be very useful backup controls for each other. However, this aspect will require some working out between the examiner and the internal auditor. The degree of reliance may well vary, according to the circumstances of the corporation.

AUDIT OF QUANTITATIVE PERFORMANCE INFORMATION

What are our plans with respect to the audit of quantitative performance information? The legislation provides that the Treasury Board may

require any quantitative information that is included in a corporation's annual report to be audited. However, I am advised that this does not cover performance information that is not required to be reported in the corporation's annual report.

The annual reports of Crown corporations are to contain quantitative performance information if so required by the Treasury Board. So far, quantitative performance information has only been requested at an informal level and then only on a quarterly basis. These "quarterly performance reports" are submitted to the Crown Corporations Directorate and are analysed and presented to the Treasury Board. The first briefings occurred earlier this month. Because the Crown corporations provided current and meaningful data through these reports, the reports were most informative to ministers.

It is felt at this stage that a decision about including quantitative performance information in the annual reports of corporations, not to mention auditing it, would best be deferred until we have had at least one year's experience with this relatively new practice.

CONCLUSION

In summary, it has been a very busy, and a very productive, year. But lest I sound too optimistic, let me say that there is still a great deal of work ahead. In particular, the next two or three years will see many of you involved in developing and interpreting the auditing concepts contained in the legislation and in refining the many practice points and issues generated in the course of implementing the provisions of the legislation. This work will undoubtedly be a challenge. But meeting the challenge will ultimately mean that the new Crown corporations legislation is a practical framework for achieving accountability in Canada's federal Crown corporations. Thank you.

QUESTION

Oliver Kent. You referred to the fact that comprehensive audits and special examinations are not the same thing, which I certainly agree with, but I

wondered if you could highlight what you see as the key differences between the two.

Mary Gusella. Well as you know, the legislative provisions that set up the comprehensive audit in the Auditor General's legislation and those establishing the special examination in Part XII of the FAA have a number of differences.

The comprehensive audit provides for an examination that is objective and, in terms of its assessment, constructive, of the extent to which financial, human and physical resources are managed with due regard to economy, efficiency and effectiveness. As well, it provides for an assessment of accountability relationships and whether or not these are reasonably served. The special examination, on the other hand, is an examination to determine whether the systems and practices of a parent Crown corporation and each of its wholly-owned subsidiaries were maintained in a manner that provided reasonable assurance that the assets of the corporation were safeguarded and controlled and that the financial, human and physical resources of the corporations were managed economically and efficiently and the operations were carried out effectively.

I think that you can see from the wording of the two that determining whether systems and practices provide reasonable assurance is more than a subtle difference in wording. I would like to note that my colleague, Mr. Boisclair, is also going to be delving into this particular subject, and probably in a little bit more depth as a result of the work that his organization has done. Perhaps we could address that question a little more fully once he has addressed his remarks to you.

QUESTION

Glenn Ross. Mary, it seemed to me that a number of things that you referred to are obviously of great interest to all the auditors here. What I am wondering is whether there is any process for communicating that type of information, or is it strictly through the Crown corporations that we audit?

Mary Gusella. At the present time we have no formal avenue for communicating in terms of publications for the profession itself. Of course, we work very closely with the Office of the Auditor General - especially as a lot of this work is in the developmental stages. I think that a seminar such as today's is an extremely useful tool and vehicle for the exchange of this kind of information.

When the guide on the accountability and control framework is published, it is my hope that many of these questions will have been resolved - and that we can include material in the guide that would be helpful to the auditors who are working within the various corporations. So I think that with those two avenues and the fact that we intend to keep the guide very current by having it done in a loose-leaf fashion, using updating circulars or whatever, advice will be made available on a periodic basis as required.

QUESTION

Henry de Souza. Mary, there are several areas relating to regulations in Bill C-24 that I was wondering if you would comment on. One of these is the requirement for the Treasury Board possibly to supplement or augment generally accepted accounting principles. Another relates to regulations in respect of the auditor's report pursuant to Section 139. Perhaps you could tell us if there are any developments in those areas.

Mary Gusella. At the present time, there is nothing further that I can add to that particular provision because, to my knowledge, there has not been any occasion to issue anything further. However, it is certainly conceivable that, over the next several months to a year, there will be areas (and we work very closely with the Office of the Comptroller General in this connection) where clarification is required or where it is thought to be necessary to have a supplement of this type.

Henno Moenting. I noticed Jim McCrindell (Assistant Comptroller General) is here. I wonder if you have anything to add to that, Jim?

Jim McCrindell. Well, yes, I felt a little sorry for Mary being asked that question. But Henry is always very incisive in his questioning, I've noticed in the past, so I will just indicate that it is quite likely, as far as the supplement to GAAP is concerned, that we will be putting some notions forward to the Auditor General and the CICA. But I think, as a matter of principle, we do not want to have regulations that supplement GAAP. We would rather depend on the main authority in Canada to state the right principles and practices on that subject.

One area, for example, that may be of interest at the present time is that we are exploring better cash management of Crown corporations in so far as that money flows out of the CRF. I think Mary just mentioned a short while ago that it is about \$8.2 billion a year at present. As far as the dependent Crown corporations are concerned, we are investigating the possibility of implementing what we call zero-balance bank accounts that would have the effect of preventing the dependent Crown corporations from having money in advance of need. This has a GAAP implication in that we would want their financial statements to reflect financial assistance of this kind from the government in a consistent fashion.

If you look in the CICA Handbook, I think you will find that there are different ways of reflecting financial assistance from the government. If I remember correctly, it is somewhat restrictive and, as regards financial assistance going to wholly-owned enterprises of the government, I think it says something about showing it as contributed surplus. So we may be looking at exactly how this should be handled, as there are different treatments right now. Some dependent Crown corporations will just include it in general revenue; in some cases they will show it as an increase in equity and others will show it as the bottom line adjustment on the income statement.

There is also a related aspect. If a corporation does not have any actual cash of its own (because it is being kept in the CRF and transmitted as required to honour redeemed cheques) how will that be reflected on the balance sheet? The money is really in the CRF, but we probably have to give credit to the corporation that this is money due to it because Parliament has made a decision

to allocate it a certain appropriation. I think that is all I could say at the moment on possible supplements to GAAP.

In so far as the regulations on the auditing of financial statements are concerned, I don't think we have yet had any enquiries. We would solicit you people, if you are encountering difficulties, to let us know.

QUESTION

Vinod Sahgal. One important addition that we see in the special examination is the need to consult with the board on the plan that is going to be used by the special examiner in conducting the examination. I was wondering if, in your deliberations with management, any points came up that may be usefully shared with us - that would help us in our planning for special examinations?

Mary Gusella. Not as yet. We have not had any information flow of that kind. I would imagine that Bill Radburn might have some practical points to give you in this connection.

QUESTION

Leonard Rutman. I thought I heard you say, Mary, that since performance information is not required in the annual reports, there may be no need to audit it in relation to the clause dealing with quantitative information. The question I have is whether, in dealing with the value-for-money concerns in special examinations, there would not be a need to assess performance information in any event?

Mary Gusella. Yes, but you would not be auditing it in connection with the corporation's annual report. My point was in terms of the annual report only. Of course you are quite right in saying that in terms of the value-for-money work, there will have to be some look at performance indicators or performance information.

QUESTION

Henno Moenting. I wonder whether I could ask a brief question myself. It is a double-barrelled question. I was wondering whether any of the Crown corporations have made enquiries about being exempted from the internal audit requirements and what action has been taken in that regard? The other part of the question is whether there have been any responses to the President's letter to his colleagues asking them to move ahead with special examinations as soon as possible and to keep him informed.

Mary Gusella. The first question in connection with exemptions from internal audit - I think that it is almost predictable that a number of the corporations, upon reading the legislation, thought that the best course of action for them was to get an exemption. They contacted us accordingly. We took the position, in consultation with the Office of the Comptroller General, that at the outset it would not be appropriate to use this section of the legislation, which was intended as a kind of last resort in situations where it was clear that there would be no value, or the cost of internal audits would be unjustifiable.

We held discussions with the corporations in which we urged them to find ways of doing a first internal audit. They were encouraged to comply with the legislation and were told that there were not going to be any exemptions until after the first special examination had been done, so as to provide a good foundation for any consideration of an exemption.

In connection with the responses to the President's letter - there have been a number of responses and a number of the corporations have given the timetable that they are following in connection with planning for their special examinations and introducing the work over the course of the next few months. Of course, we have been encouraging them, and I think rightly so, to do their first special examination sooner rather than later. I think that once the flurry of activity in connection with implementing the corporate plan section of the legislation was over, corporations moved on to the point where the other portions of the legislation are now being implemented.



ROLE AND ACTIVITIES

OF THE CCAF

J-P. Boisclair

As I was starting to think about the comments I could make to you today, especially in light of the fact that one full year has gone by since Bill C-24 came into effect last fall, my mind ranged back to the 10 years of discussions that have taken us to this point today. Various draft legislation came and went, and some finally stuck last year. I was at a meeting last week in Toronto with someone that is here today - Martha Tory. She was reading a book that was recently published by Harold Geneen of "The Sovereign State of IT&T" fame. I would like to read you something from that book because it demonstrates quite clearly the challenge that we have and what we are really talking about today.

"... some boards may choose to hire outside management consulting firms to do independent studies of specific areas of the company for the benefit of the board of directors. The mere separating of the board from the management may bring the necessary measure of independence to the boardroom.

I can hear the loud cries of protest in the corporate jungle: No chief executive wants someone looking over his shoulder all the time! Of course he doesn't. But the board already calls for an independent accounting auditor to check management's figures - so why shouldn't the board also hire an independent management "auditor" to check management's policies and performance? It's the board's primary function. Whoever did such auditing would have no power to tell the chief executive or anyone else in management what to do. He would be there purely to audit. Obviously he would have to guard his own professional independence from the good-fellow camaraderie and favors of management. His loyalty would have to be to the board. He would have to report his findings to the board, just as Price Waterhouse or Arthur Andersen submit their audits. It would be for the board to use that information and to take whatever action it sees fit. However, now the board would have its much needed, independent source of information. In fact I would guess that such a professional adviser would have to say very little at a board meeting. His just being there "in the know" would oblige the chief executive to be more objective in his presentations to the board." (Harold Geneen (with Alvin Moscow); Managing; Doubleday and Company Inc.; New York, 1984, p.p. 262-263)

I suspect that Harold Geneen had no clue that the Government of Canada had passed Bill C-24 when he wrote this. I believe he has provided us with an alternative definition of the question that came up this morning.

Both Bill C-24 and Harold Geneen have put a tremendous challenge and onus on the profession to deliver against this kind of expectation. As Ken Dye said this morning, maybe at this point we have more questions than answers, but we have got to start down that long road.

I am on the agenda under the heading of "Role and Activities of the Canadian Comprehensive Auditing Foundation". Most of you are familiar with what the Foundation is, and what it does. If you are not, there is some material

available here and you can certainly call us at any time. So, I will not get into that except to say that we are a national non-profit organization. Our major thrust is to produce practical guidelines that will assist practitioners and the client community. We are not a standard-setting body, but we hope that the research and materials we put out will contribute to that process over time.

I would like to go through several areas with you that I hope are relevant. First, I would like to give you a brief background of the Foundation's involvement in Crown corporations, from 1980 to date; second, to highlight some aspects of the new audit and special examination regime in Crown corporations and suggest that this is a whole new ball game in the context of what we have done before under the heading of comprehensive auditing; and, third, to present some really new challenges. I will also review two substantive areas of the implementation of special examinations in Crown corporations, with reference to the thinking of Chief Executive Officers, Chairmen of Audit Committees, and others. Finally, I would suggest that the new Crown corporations audit regime is a test bed with broad implications for the future of comprehensive auditing. We have been given an opportunity, but the challenge is enormous. I will come back to that later because there are some key points to be made.

First, an overview of Foundation involvement. The Foundation has recognized the importance of this part of the public sector since early in its life. In 1981 we had the temerity to set up a sectoral committee on Crown corporations. We had in mind that we might be able to do something to foster the concept of comprehensive auditing in Crown corporations. However, in 1981 the climate for comprehensive auditing or special examinations in Crown corporations dictated that discretion was the better part of valour for the Foundation. Last year, the Foundation was consulted during the drafting of Bill C-24, and we had the opportunity to testify during hearings of the Miscellaneous Estimates Committee about its passage. Just as the Act was being passed, the Foundation held a Chairman's Conference that basically brought together a number of practitioners or sustaining members to determine the best course for the Foundation to follow with respect to Crown corporations. The outcome had two dimensions:

1. A recognition of the need to help the client community to understand. With all the discussion that has gone on in years past over comprehensive auditing, value-for-money auditing -- whatever -- we felt very strongly that the client community out there, the boards of directors of Crown corporations, was quite liable to be mystified about the new audit and special examination regime.
2. An undertaking to crystalize the nature of the help that the Foundation might give over time to practitioners and clients.

Coming out of that Chairman's Conference, we immediately proceeded on the first dimension; that is, trying to help the client community to understand. Last fall we published "Auditing in Federal Crown Corporations: A Director's Introduction" to Bill C-24. This was undertaken with the encouragement of the Auditor General's Office, the Treasury Board Secretariat and the Crown Corporations Directorate. We had their full input to ensure that it represented a fair understanding of some of the interpretations that might be given to the various aspects of the new legislation. We sent one or two copies to Crown corporations and had quite a surprise when this community asked for 4,000 more. It became one of our best sellers. After that, we decided that the only logical course of action was to open consultations with the Crown corporation community and in particular, Chief Executive Officers, members of boards of directors, and especially the chairpersons of their audit committees.

In May this year, we met with a number of CEOs and chairpersons of audit committees to review progress to date, their hopes and fears, major areas of concern that they might have about the legislative requirements, and also to find out if they wanted the Foundation to play a role.

Two areas emerged from those meetings and those consultations:

1. It would be appropriate for the Foundation to monitor progress on the implementation of audits and special examinations.

2. It would be appropriate for the Foundation to provide guidelines in respect of key areas and to serve to bring together the client and the audit communities on major areas of practice problems.

During the summer, we prepared a status report on progress in implementing the new audit and examination provisions in Crown corporations. We held additional consultations with the CEOs. At the back of the room (some of you may have already picked it up) you will see what emerged last week as a result of those efforts. It is called "A Status Report" on preparing for special examinations of federal Crown corporations. It summarizes many things that we intend to do in the research area and the thinking of the CEOs we consulted. This is really what I want to concentrate on today.

My first point is my assertion that the audit and special examination regime in Crown corporations is a whole new ball game. We testified to this effect at the Miscellaneous Estimates Committee when asked for our view of the legislation. In fact, it was almost humorous because when I was there, one of the members of the Committee said "Gee, Mr. Boisclair, don't you feel bad that you've lost out on comprehensive auditing for Crown corporations?" I said "I don't feel that way at all. I feel that Bill C-24 does meet the test of the comprehensive audit concept." Admittedly, it breaks it down into separate pieces. Very clear in the legislation is the requirement to do financial attest audits, which is one leg of comprehensive auditing. Equally stressed is the need to do compliance auditing - which is another leg of comprehensive auditing. Last, but not least, the value-for-money element is brought in through special examination. The Bill also provides for the auditing of quantitative performance information, which is another dimension of comprehensive auditing.

As we go through the Act and as we noted in the "Director's Introduction", the comprehensive auditing concept, at the broadest level, has been brought into play for Crown corporations. There are, however, a number of wrinkles, especially in the special examination area, that will make a difference. For example, the charge to management under Section 138 will make life a bit different. You do not have that in government departments and certainly not in

other sectors such as municipalities and hospitals. The concept of reasonable assurance is going to make this a whole new ball game. The legislated requirements for internal audit and reliance on internal audit are significant differences that will make practice quite different from the past.

In our discussions with Crown corporation CEOs and others, a number of concerns were expressed. We should recognize these now because some cautions have to be observed. First, they are concerned that the profession should take into account the nature and size of the entities where this will be practiced. They are obviously concerned with cost. They are concerned that technologies and methodologies used are not standardized. They are concerned that there are many more players in the ball game whereas before, with respect to federal government departments, the primary purveyor was the Office of the Auditor General of Canada. We now have a situation with Crown corporations where the entire profession is scoped into this. We now have many more players.

There is no general agreement on the nature of the skills and experience of the individuals that will be required to do this kind of work. This fact was brought home very clearly by the CEOs. They have concerns about comprehensive audit reports that have been issued in the past with respect to other jurisdictions such as federal departments or municipalities. They would not like to see the same problems occur in Crown corporations. They are emphatic in their concern that the profession and the professionals who become involved with Crown corporations have a clear understanding of the real world of Crown corporations; how the world really turns; how the dance takes place; and that we not be naive in our consideration of the accountability patterns and the responsibilities and authorities of boards and CEOs and so on.

In summary, our consultations with these groups led us to believe that there was a need for an overall practice framework to govern the application of special examinations in Crown corporations so that it not be marred by failures in the first instances of applying the special examination process. Second, we concluded from our discussions that there was a common determination on the part of the Crown corporations to have special examinations done in a useful and

cost-effective manner. But the other side of the coin is this - they were also very clear that if it is not going to be useful, that if it is not going to be cost-effective, eventually they will want no part of you and you will encounter resistance. Third, they want to be involved. They are not willing to accept for a moment that the professionals will determine the practice patterns for special examinations without reference, without consultation, without active participation by the client community, in the fullest sense. They were, again, extremely emphatic about this.

We concluded three things from that. First, we have no right to complacency at this time. We won a major battle in the context of improving the accountability for Crown corporations and making the auditor's role more useful. But what can be won can be lost. Second, the challenge is enormous. In the status report that is available to you, we equate the size of that challenge to the challenge that the profession faced in developing GAAP and GAAS and also to the challenge that the Office of the Auditor General met in developing comprehensive auditing for government departments. We see it as being no less. Third, a framework, an overall set of principles to govern this process, is quite essential at this point - and we must have client community involvement in putting it in place.

Coming out of that, there were two substantive issues that the CEOs and chairpersons of audit committees focused on. In the time available, I can give you only the briefest overview of those two issues, but you probably will recognize the enormity of the problems involved. One of them is internal audit, and the second is the role of the auditor or the examiner in the area of effectiveness.

First, internal audit. Let us recap the provisions. There shall be internal audit, says the Act, and I gather that exemptions will be hard to come by. Second, it will be broad-scope internal audit. Third, it is expected that examiners will rely on internal audit, and fourth, the examiner will state the extent of his or her reliance. Thus, for the first time in legislative history, internal audit has been given a life of its own and high expectations have been placed on it by Parliament, which caused this Act to come about. By a life of its own (I do not want to seem negative on this), I mean that here we have a piece of legislation that says

internal audit is really for the benefit of management and it is not there solely for the benefit of the external auditor who is seeking to make his or her work more efficient. I believe everybody here can visualize situations going back into the history of the evolution of internal audit where it largely came about at the behest of external auditors and was viewed as a good mechanism to reduce external audit cost. I don't believe this was the sole intent in Bill C-24, however.

Following are some management viewpoints coming from CEOs and audit committee chairpersons on the subject of internal audit.

1. Some view internal audit as a way almost to preclude the special examination. They look forward to 100 per cent reliance by the examiner on internal audit. I am not suggesting that they are thinking that we will just come along as examiners and cast holy water on the internal audit plan - but that is pretty close. I can understand their thinking.
2. Some disagree with that viewpoint, particularly those that consider themselves to be in high-profile Crown corporations. They feel that doing this strictly on an internal basis, even though the reports are not going to be made public, will not satisfy the board. The board will not accept the independence of the internal auditor, no matter how elegantly stated in the FAA. Therefore the external examiner has a key role to play.
3. They are very concerned about a radical change in the traditional role of internal audit; that is, the role in serving management. One excellent example was a situation where internal audit had the role of examining the detailed operations of a corporation and had come up with some recommendations that literally saved the corporation millions of dollars. They were concerned that if the internal audit group is completely deflected away from that kind of thing and on to the very jazzy, sexy things that attend some of the aspects of the new legislation, they could lose that sort of benefit. They want to maintain responsiveness on the part of the internal auditors.

4. Another concern is cost. How much is enough? Some of these corporations have invested huge amounts in their internal audit groups. Two or three of them have groups that are 65 to 80 people large. That is a lot of auditors doing internal auditing. And they are saying, "Are we going to have to have more?"
5. There is also some scepticism. Many of the CEOs and chairpersons of audit committees, based on their past experience with internal audit, are not convinced that it will be able to live up to the expectations of the new legislation, at least in the short term. It must also be recognized that some of these corporations now have only the barest bones of internal audit.

Given the above, some key questions clearly emerge. First, internal audit has a life of its own, and the scope of internal audit is very similar to that of the special examination. It would be very easy to conclude that it is the same thing. However, we have to sit back and crystal ball a little about what a special examination in Crown corporations may actually entail. I would say that based on the precedent of the comprehensive audits that have been done in all parts of the public sector so far (and we do have now an eight-year track record), three aspects of the special examination - this could apply to internal auditors as well - emerge. The first thing is that the information that the board either feeds to the public or, as may be required from time to time, to the Treasury Board, will be a focus of the special examination. Certainly, the information that the board uses to come to some kind of conclusion about the economy, efficiency, and effectiveness of the organization will likely be a focus of the special examination. Some of the information that they use to make specific decisions could also be the focus of a special examination. This is information at the highest level.

The second thing is that - and we've seen this reflected in value-for-money audits on many, many occasions - there are key arrangements for securing economy, efficiency and effectiveness in the organization. Those kinds of arrangements are near and dear to the hearts of Chief Executive Officers, be it the ways in which they choose to reward performance, or not to reward

performance, be it the plan of delegation, or the organization plan. Any of those high level things are very critical and very sensitive.

Last, but not least, another focus for the special examination will likely be operational controls. We have seen this happen in many comprehensive audits. I do not read the FAA as excluding all those key operating systems out there that are so essential to the proper performance of an organization; for example, the efficiency of the production line or certain questions related to the safety of operations or product safety or whatever - the key operating mechanisms.

From those three types of things that may be included in special examinations, we will have to think about the question of reliance and we will have to consider whether or not reliance can be placed on internal audit by the external examiner in the same fashion or to the same extent for each of those different areas.

Consider the question of independence of internal audit when internal audit is working down at the operational control level. In our discussions with internal auditors, we have consistently heard that they have the support of management to do that kind of work - that management values the product that they bring forward. Support equals independence. However, when they start working their way up to the system that the CEO has put in place to reward performance in the organization, you could see that the CEO might just be a little concerned about having this internal auditor perched in his office, about to tell him how to run the company. Moreover, visualize our friend, the internal auditor, sitting in at the board level and telling the board, "Say, you know that most recent report that you sent over to the Crown Corporations Directorate was totally misleading. Clean up your act." One could easily see a certain problem of independence at that time, recognizing who pays for internal audit.

We will have to look at that question of reliance and we will have to look at it in a very flexible way. Needless to say, cost is affected at each of those levels as well.

Another concern is the labelling of internal audit. Internal auditors are not always called internal auditors in Crown corporations or departments. As we begin the process of trying to rely on them, we will have to make a call on what we will allow to be internal audit and what we will not.

Finally, we will have to consider the nature of the reliance. Will we be attempting to rely on the professional opinions of internal auditors, or will we be attempting, in a more traditional fashion akin to financial auditing, to rely on their work?

Those are some of the issues that have emerged in our discussions with the CEOs and they are the focus of a major Foundation research project that we have recently launched to try to provide some professional guidance and also to try to bring the management community and the audit community somewhere to a common point. Otherwise, we could be in a lot of trouble very quickly. That project is so important to us that we have set up a special panel to guide the work. It is being chaired by Ross Walker, Senior Partner at Peat Marwick. Its members include Ron Gage from Clarkson Gordon; Roy Salmon from the Comptroller General's Office, who has been deeply involved with internal audits for many years; John Hanna, the VP, Finance, of VIA Rail; and Peter Wilson, the President of the international Institute of Internal Auditors. That was our response to one critical dimension.

The second one that came up was our old favourite, auditing effectiveness, with all the concerns associated with it. The FAA presents a fantastic opportunity to think about comprehensive auditing in a new light. Most of the applications of comprehensive auditing in the area of effectiveness thus far have consisted primarily of examining the systems and procedures that measure effectiveness. This Act calls for reasonable assurance that there are no significant deficiencies in the systems and practices that are needed to ensure economical, efficient and effective operations. This really turns the whole thing right around. It is one thing to report an instance or be charged to report an instance where you just found something wrong with the system. It is another thing to be asked to give a professional opinion that there are no significant

deficiencies. If that concept of reasonable assurance is going to work, and this was very clearly recognized by the CEOs and board members, there will be three aspects that we have to come to grips with.

1. There will have to be the equivalent of some kind of generally accepted accounting principles to govern the audit. Without that, it is so subjective, I do not know how it can really be dealt with. This will be a major problem. Again, they want to be involved in the development of those principles.
2. There has to be a willingness on the part of management of these corporations to make assertions about those things. So far, over the last few years, we have made some small progress in management making assertions. However, it is not a widespread practice. Unless they are willing to assert, however, I do not know how we can do an audit that provides reasonable assurance. It would be just like the client saying "Sorry we are not going to have financial statements but do go ahead, do your attest audit".

We will also have to deal with the question of materiality. These CEOs, chairpersons of audit committees and others are sitting there saying, "Tell us at what point you actually pull the trigger on the gun!" They do not know. What are they going to be hung up for? When is something going to be so significant that we want to go running off to Parliament in respect to a C-1 corporation, or, just as relevant, when is something so significant that we want to signal it strongly to the board and perhaps to the minister?

This brings into account questions of definitions, reporting, staffing and so on. It is a broad issue. The new legislation forces us to think about it. It also forces us to think about it in a much broader context for other parts of the public sector. We have tried to respond to that in the last few weeks by launching a major research project to deal with these questions I have referred to. It is a very critical project in which the client community's involvement and guidance is absolutely essential. We have formed an independent panel to guide this work,

chaired by Warren Chippendale, Chairman of Coopers & Lybrand. Its members are Ray Hession, Deputy Minister of Supply and Services, an astute and articulate observer of comprehensive auditing; Michael Rayner, Comptroller General of Canada; Douglas Lewis, former Chairman of the Public Accounts Committee and Parliamentary Secretary to the Treasury Board; Ken Belbeck, President, Thorne Stevenson & Kellogg, who launched many of the value-for-money efforts in the Office of the Auditor General; and also, no less than Claude Taylor, Chairman, Air Canada, who, in 1980, gave us a very clear signal about his viewpoint on comprehensive auditing in Crown corporations. Yet he has turned out to be almost a model in the sense of how he has implemented value-for-money auditing in his own corporation. He is showing continuing interest and is viewing this new legislation in a very positive light. Those are our efforts to address at least two of the issues.

To recap, and to get on to my last point. I said that what we do here as a profession and as professionals will be a test bed for the future. You hear many stories about the appointment of people to the boards. Certainly the question of patronage has come up and certain names have been singled out and it has been said, "Well, why in heaven's name is that person on the board?" But if you look down the list carefully, you will find some of the most influential business and other people in this country sitting on those boards. If their experience with the special examinations is successful, I think you will see the ripple effect elsewhere. If it is a bust, I suspect that these people, as they sit on the boards of charities, as they are members of city councils, as they are members of boards of trustees of hospitals, will say, "Hey, I had a dose of that the other day over in a Crown corporation and no way for us here, thank you".

We are dealing with a very influential community. This means we will have to provide wise counsel and practical counsel and we will have to take great care not to promote ourselves or others to the point of incompetence. We are going to have to address that very legitimately in all our research. Just what are we capable of delivering well, under this Act?

There is no reason for complacency, given the issues I have talked about and the expectations that are on the table. There is no opportunity for unilateral solutions. If the client community does not feel that they have helped to design the practice framework, or to participate in its application, we will lose them. The problems are at a high level. We are not dealing here with a question of detailed methodologies and technologies. We are not dealing with the question of being able to show them a sample audit program. We are trying to deal with the kinds of issues I have referred to, and they must be convinced about those.

A final caution -- premature answers in this area are going to be just as devastating as dynamic inaction. That is why I am so delighted to be here today. A group of very serious professionals has come together to start thinking about sensible answers and to avoid the dynamic inaction and also the premature knee-jerk reaction to some of these things.

So those are my comments. I hope that we will see you at our CCAF conference. I am not trying to sell registrations, but I hope to see you because many of these issues will be picked up in further depth through a number of sessions there. You may even have the opportunity to come face to face with some of the client groups there and to get some more interesting perspectives. So, I thank you very much. You have been a very patient audience. I wish you the best in the balance of your deliberations.



OFFICE OF THE
AUDITOR GENERAL
— EXPERIENCE AND PLANS —

Wm. F. Radburn

Introduction

The environment we find ourselves in is a very dynamic one.

As Mary Gusella mentioned earlier, all Crown corporations are undergoing rigorous reviews of their objectives and activities. Some Crown corporations, to which the audit provisions now apply, may - through the process of privatization - cease to be Crown corporations. As you all know, there are a significant number of changes of membership in boards of directors, in audit committees and in appointments of senior management. "Downsizing" and "productivity" are terms now in frequent use.

As external auditors of Crown corporations it is important - even imperative - that we keep abreast of these rapid changes and developments. I thank you, therefore, for your willingness to attend and participate in this workshop.

Like yourselves, the Office of the Auditor General has a keen interest in helping to make the annual audit and special examination provisions work as intended. Earlier, we supported a broad scope of audit for Crown corporations and now - like you - we find ourselves searching for the most appropriate ways to implement these audit provisions.

In the next 20 minutes or so, I would like to:

1. inform you of a number of methodology-related activities we have undertaken;
2. outline our audit and special examination experience to date; and
3. identify several projects we plan to initiate during the coming year.

Methodology Related Activities

Because our staff were receiving a number of enquiries about the new provisions of the Financial Administration Act (FAA), we developed a series of internal technical memoranda dealing with various subjects. Technical memoranda have now been produced on the following topics:

- Highlights of the audit and related provisions of Part XII of the Financial Administration Act;
- Responsibilities of directors;
- Audit Committees;
- Reporting;
- Internal audit;
- Accountability relationships;
- Planning and budgeting;
- Management systems and practices; and
- External Audit and Special Examination.

Basically, these documents outlined the provisions of the legislation and are designed to help our staff to respond in a consistent and well-considered manner to questions being asked by directors and managers of Crown corporations who are considering the impact of the new legislation and preparing for, or implementing, necessary changes. They identify individuals to contact and cite sources of materials for further information.

Because of our relationship with audit committees, and the responsibilities assigned to audit committees by the new legislation, we prepared a booklet entitled, "Audit Committees in Crown Corporations". In January 1985, this guidebook was distributed to our staff and was made available to boards of directors and their audit committee members. If you have not already obtained a copy of this booklet, or if you wish additional copies, some are available here and further copies may be obtained from our office.

In terms of audit practices and procedures, we have issued to our staff detailed "how to" guidance in the form of questionnaires, checklists and so on. We refer to these as "Preprinted Audit Documentation" (or "PADs").

At a more general level - dealing with "what and why" issues - the Office's Comprehensive Auditing Manual is being revised and updated. Part 3 deals with the audit of Crown corporations and other entities and is now being printed.

Rather limited guidance is included in the Manual on auditing quantitative information and carrying out special examinations. As J-P. Boisclair noted earlier, early solutions may not be the best ones. Further experience, and meetings such as these, will permit future elaboration in these areas.

Both the Manual and the more detailed preprinted audit documentation are being issued to staff on a "field-testing" basis so that we can learn from their practical experience in using such materials during the coming year.

I know that a number of participants present here today are involved in professional practice activities within their firms. Should you -- in fact if any of you -- wish to review our guidance to staff, please feel free to get in touch with me or with other members of my group. We would be pleased to make arrangements to share the materials we are working on.

Audit Experience to Date

With respect to the **annual audit provisions**, there are a few points worth noting.

1. **Financial/Attest.** As you know, the audit provisions for the "financial audit" did not change in a substantive way and, therefore, the FAA amendments did not cause difficulties concerning the past December and March year ends. In a couple of instances, where the corporations that we audited were not on a generally accepted accounting principles (GAAP) basis of reporting, the corporations and we, ourselves, had to reassess the implications of reporting under GAAP as compared with "stated accounting policies".
2. **Quantitative Information.** As Mary Gusella mentioned, Treasury Board has not yet asked auditors to attest to the accuracy of quantitative information. Therefore, no actual audit work has been carried out in this area.
3. **Compliance with Authorities.** Because of the new requirements, we changed the form of our reporting. At the time when the first auditor's reports needed to be signed, the Public Sector Accounting and Auditing Committee's exposure draft on this subject had just been released.

After considerable deliberation, the Office adopted, for the current year, the following wording for the third paragraph.

"Further, in my opinion, the transactions of the corporation that have come to my notice during my examination of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with the Financial

Administration Act and regulations, and the charter and by-laws of the corporation".

- a. For the word "charter" we would insert the actual title of the enabling legislation.
- b. Because the term "directive" has been defined as relating to one given pursuant to subsection 99(1) of the Act, and as no such directives had been issued last year, we did not include any reference to "directives" in the opinion. Should there have been any other type of directive with which the corporation did not comply, and had the matter been significant, it probably would have been reported as an "other matter" in a fourth paragraph.
- c. The words "in all significant respects" were added to alert readers to the fact that there may have been instances of non-compliance that came to our notice that were not of sufficient importance to include in the auditor's report.

There is an element of judgement in terms of reporting. The wording of this paragraph will be reviewed in the coming months in the light of our experience and any Public Sector Accounting and Auditing Committee pronouncements.

- 4. **Other Matters.** The legislative provisions for reporting any other matter falling within the scope of examination that, in the opinion of the auditor, should be brought to the attention of Parliament, did not change. Notwithstanding the difficulty of trying to define in clear terms just what an "other matter" is, this residual-type of reporting provision was exercised in several cases.

With respect to the **special examination provisions**, we now have three special examinations underway and there are a number of others at the initial planning stages. Many of these are tentatively scheduled to start in the next year

or two, so that a year from now we may have 10-12 special examinations either completed or well under way. Accordingly, by that time we will have a much broader base of experience to draw on. At this time, there are three points worth mentioning.

1. **How does a special examination get started.** As you know, it is not up to the audit committee, or the board of directors, to **appoint** the examiner. The legislation states clearly that the auditor **will be** the examiner unless another auditor is appointed by Governor in Council. Therefore, there has been some uncertainty on just how a special examination gets started - that is, who takes the first step? The legislation indicates that it is up to the parent corporation to "cause" special examinations to be conducted of itself and its wholly-owned subsidiaries.

In some cases, the initiative has come from the corporations. In other cases, we have initiated the process by raising the issue at audit committee meetings. As you can appreciate, we have a concern about the even scheduling of work over the remaining period between now and September 1989.

Regardless of who takes the first step, our preference is to have a motion of the audit committee, or the board of directors, requesting the commencement of the survey.

2. **Internal audit.** In the context of special examinations, reliance on internal audit is turning out to be an issue of primary importance. Although we do not see internal audit as either **an agent** for the examiner or as **a replacement** for special examinations, there is considerable room for co-ordination to ensure that unnecessary duplication is avoided while special examination responsibilities are met. As J-P. Boisclair has mentioned, the Foundation has launched an interesting research study in this area. We look forward to the research results.

3. **Differences between special examinations and value-for-money work.** The Office considers the annual audit and special examination provisions to be equivalent to comprehensive audit. Nevertheless, we are finding that it is important to recognize and respond to the differences between the sort of value-for-money work we have been doing for years in government departments and agencies under the Auditor General Act and the sort of work that seems to be required to respond adequately to the special examination provisions of the Financial Administration Act. The more obvious differences are:

- providing positive assurance, rather than reporting instances of problems encountered; this has implications on the scope and depth of work required;
- keeping in mind that the board of directors, rather than Parliament, is the primary "client";
- reporting of reliance on internal audit, as J-P. Boiscclair mentioned, is a particular requirement of the special examination provisions; and
- the need to consider the extent to which special examinations will involve the actual testing of value-for-money, as distinct from the review of systems only - perhaps this will be considered during the group work sessions this afternoon; also, I imagine that the Foundation's research study on auditing effectiveness will touch on this question.

Some Plans

1. **General.** As I have already mentioned, we will be anxiously awaiting the results of the Foundation's research studies, and pronouncements from the Public Sector Accounting and Auditing Committee - particularly those dealing with compliance and audit standards for comprehensive auditing. The Manual and supporting audit tools and techniques will be revised as a result both of these developments and the further experience that is gained.

2. **Compliance with authorities.** We have initiated work on developing a computerized file of relevant authorities so that our staff will be able to access them by corporation and by transaction stream. I think it is important that we stay up to date with the regulations that are issued so that we can perform an adequate authorities audit as part of the annual audit.
3. **Quantitative information.** We are reviewing past annual reports of corporations to see what kind of information has been reported and what might be expected to be subject to audit. We are also reviewing the nature and extent of the assurance that is expected and the most appropriate form of audit reporting. Finally, in the coming months, we will be considering the audit procedures that would be appropriate for auditing quantitative performance information. We would like to be ready by next April to undertake such audit work should we be asked to do so. Perhaps the results of our deliberations in this area will be best captured in a "Discussion Paper" - or maybe we should even consider making them the subject of a future workshop.
4. **Special Examinations.** J-P. Boisclair indicated that the special examination concept is "a whole new ball game". Maybe it is, maybe not. We will be carefully reviewing the methodology that was developed during the Crown corporation "laboratory experiment" carried out several years ago, as well as the methodology contained in the Office's audit guides, to establish their relevance and usefulness in carrying out special examinations. Also, we are now finalizing a Discussion Paper on planning a special examination. This paper, once completed, will be available to you should you wish to review it.
5. **Other projects, such as definitions and clarification of terms in the legislation and considerations of the implications and impact of the "restrictive" clause (Section 147) are also being worked on.**

Conclusion

In conclusion, while some experience has been gained with the new provisions and some worthwhile progress has been achieved in the past year, much remains to be done.

This legislation has given us concepts and procedures that break new ground. We do not have time to waste by speculating on whether the amendments are a burden or a blessing or whether they could have been worded in a clearer fashion - we have a professional responsibility to devote our energies to fulfilling the expectations and obligations resulting from the annual audit and special examination provisions.

I hope we can all continue to work together - to raise and resolve issues - so that we, and others, can conclude that these provisions are working as intended. Thank you.



A VIEW

FROM THE PRIVATE SECTOR

Raymond Morcel

INTRODUCTION

I was asked to provide you with a viewpoint coming from the private sector. I would first like to thank the Office of the Auditor General for this opportunity to be with you here today. I feel that I probably am, or should be, a very humble participant in these proceedings as I certainly am here to share views with you all; certainly, in no way, to provide answers or solutions.

Like everyone else, I have gone through a first year under the amended Financial Administration Act and I probably face the same situations, have the same concerns and pose the same questions that many of you have already expressed. As a matter of fact, this could be a good thing. In listening to the other speakers on the platform this morning, I found that they already expressed some things that I was about to say. I guess this goes a certain distance toward establishing that our views meet somewhere down the road. As our presentations have not been prepared in any kind of consultation, I think it is an indication that these issues are really out there.

BACKGROUND

In order that there will be no misunderstanding as to the depth or breadth of experience that I may have had, I will briefly tell you about my background in auditing Crown corporations to date. I have been the auditor of a Crown corporation, the Federal Business Development Bank. I was the statutory auditor for fiscal 1977-1981, inclusive, under the Federal Business Development Bank Act and the former Part VIII of the Financial Administration Act.

During this five-year mandate, the Federal Business Development Bank was invited to participate in the "Laboratory Group" sponsored by the Office of the Auditor General, to which Bill Radburn alluded earlier this morning. The Laboratory Group involved a group of six Crown corporations that underwent experimental comprehensive audits between 1979 and 1983. As a result of this, I was involved in a comprehensive audit -- not a complete one -- but a comprehensive audit of some magnitude in terms of coverage; that was completed in 1983. Therefore, I have shared the benefits of the methodology developed by various people, including some people I recognize in the audience this morning. I have gotten my feet wet and been exposed to some of the problems and realities of comprehensive auditing.

I have subsequently become, again, the auditor of the Federal Business Development Bank and have just completed the first year of a new mandate as joint auditor. The Federal Business Development Bank Act provides for a joint audit in the year of change-over.

With some of my colleagues at Price Waterhouse, I am now in the process of planning the special examination of the Federal Business Development Bank in conjunction with the Bank's internal audit group. We anticipate presenting our audit plan to the board of directors of the Bank next February.

As a matter of side interest, I have enjoyed the privilege of meeting and working with a number of people in this room over the last year as a member of the Public Sector Accounting and Auditing Committee of the Canadian

Institute of Chartered Accountants. I would hope that my views would echo those of other members of the private sector, although I certainly cannot be sure of that.

PRIVATE SECTOR REACTIONS

What are, in general, private sector reactions to the passage of Bill C-24 and the new panorama that this legislation has brought about? After the long period of awaiting Crown corporations legislation, during which various versions of a Crown Corporations Bill were put forward only to die on the order paper, Bill C-24 provided for a number of very radical changes. I believe the private sector has welcomed these changes but not without certain concerns about a number of its implications.

AUDIT FRAMEWORK

The private sector welcomes the amended Financial Administration Act in so far as it introduces a new philosophy of audit for Crown corporations. I think it brings about great improvements in the audit framework. The audit requirements have been clarified; roles and related responsibilities are better defined. One can stop and think of the roles that have been defined for the government, the appropriate minister, the board of directors and, more particularly, its audit committee, the Auditor General, including his relationship with private sector auditors, and the role and status of internal auditors. Provisions have also been made in this legislation for a mechanism for settling disputes about special examination plans. All in all, I believe it provides a better product for management.

Let us go back now to some of the areas that I have mentioned. The audit framework and requirements have been made more precise. Like many of you, I have lived under the old Part VIII regime of the Financial Administration Act and I find myself, under the new Part XII of the Financial Administration Act, in a much more comfortable position in some respects.

Previously, a Crown corporation could be subject to the Financial Administration Act as well as to other Acts. Now we know that the Financial Administration Act prevails. Previous legislation referred, so far as we were concerned, to financial control. We now have financial and management control. Information systems and management practices must be maintained by a corporation to provide reasonable assurance that assets are safeguarded, transactions are in compliance with specified authorities and financial, human and physical resources are managed economically, efficiently and effectively. I think this provides everybody with a better understanding of what constitutes good management. There were various forms of reporting on the financial statements, depending on the corporation. We now know that reporting will be in accordance with GAAP. Although GAAP can be augmented by regulations, as was mentioned, my understanding to date is that such regulations will more than likely apply to those areas where, within GAAP, choices may be made between practices.

COMPLIANCE

In the past, under Part VIII of the Financial Administration Act, most of us were dealing with the compliance of transactions that had to be viewed within the context of all applicable legislative powers. We now have a much more precise context, although it appears to be enlarged. I think it is much easier to deal with compliance in relation to Part XII of the Financial Administration Act, its regulations, the Charter, the by-laws and the directives. As a member of the Public Sector Accounting and Auditing Committee, I was able to see, over the last year, how interpretations differed among public sector auditors when it came to determining the extent to which additional work would be undertaken to meet the compliance component of the audit report.

OTHER MATTERS

The "other matters" portion of the audit report has not changed; I presume a certain gray area will always remain. However, I think with the precision that has been introduced in other areas, "other matters" will probably involve a narrower area than they may have covered in the past. I think that,

although the opportunity was there in the past, the current obligation to consult the Auditor General when an "other matter" issue arises will probably contribute to solving the interpretation problems with that requirement that private sector auditors have had in the past.

AUDIT COMMITTEE

Another element which I think is worth considering in detail is the role of the board and, in particular, that of its audit committee. This role, as you all know, has been enhanced. The existence of an audit committee is now a mandatory matter. Important responsibilities have been given to audit committees, responsibilities that include and even go beyond that of the Canada Business Corporations Act.

I think the audit committee has been charged with a very vital role in that it sits at the centre of the action and of the interplay between the external auditor and the internal auditor; it ensures that both the annual audit and the special examination regimes are working well. I think this very active role that has been given to the audit committee should help ensure that cost-effectiveness will prevail with respect to annual audits and special examinations. This will benefit the government, it will benefit the legislator, it will benefit the public, and, I am sure, it will also benefit the corporation's management.

I believe that audit committee meetings will become more and more technical and I think that to be appointed to an audit committee in a Crown corporation will be something that an invitee will consider very seriously before accepting. This is especially so when you consider the responsibilities involved and the amount of work that should be ahead. I believe also that the committee's consultative role with respect to the choice of the external auditor and the examiner is a desirable feature of the legislation.

CONSULTATION WITH THE AUDITOR GENERAL

Let us consider the relationship between the private sector auditor or examiner and the Auditor General. I am sure there was always a standing

invitation on the part of the Auditor General for any public sector auditor to consult with him on any matter. That, of course, is now provided for in the amended Financial Administration Act.

I think the obligation to consult with the Auditor General with respect to any matter that, in the opinion of the auditor should be brought to the attention of Parliament, is a very desirable and beneficial feature of the new legislation. This provides for a more formal process; it also provides for a more normal process when one considers the role and the responsibilities of the Auditor General in regard to Crown corporations. Although there will continue to be a gray area on the subject of "other matters" - I believe the consultation process can only be beneficial to everybody concerned.

INTERNAL AUDIT

J-P. Boisclair stole a lot of my thunder when he elaborated quite extensively on the role he sees for internal auditors. Again, I presume this is an example where one's reflection on a subject matter and that of another, developed independently, happily come to a similar conclusion, at least similar to some extent.

There is no doubt that the internal auditor's role has now been given legislative stature both in respect to the annual audit and the special examination. The fact that the external examiner has to make a statement on the extent to which he has relied on the internal auditor is clear evidence of this.

This formalization of the relationship between the external auditor and the internal auditor which is provided for by the amended Financial Administration Act is a welcomed element of the legislation. I can only see it as a way of intensifying the dialogue which (depending on circumstances) has already taken place between the external auditor and the internal auditor in the context of the annual audits. However, I think that this formalized relationship provided by the amended legislation, and the related responsibilities that ensue, should provide a greater degree of interrelationship between both groups, particularly at

the planning stage. It becomes very important that any overlap be avoided if we are to ensure that audits and special examinations are cost-effective, given the role that the internal auditors are called upon to play by legislation.

It is also very important that there should be more transparency between the external auditors and the internal auditors in regard to their respective work; the work of internal auditors will have a greater influence on the work of the external auditors.

This interrelationship, if it is appropriately and correctly carried out, should reduce the cost of annual audits and special examinations. I would like to believe that this will also ensure a more effective use of internal audit resources. As we all know, there are various people out there, under varying designations, doing different types of work of a nature that is usually called internal audit. However, I would like to believe that the emphasis of internal auditors will now shift more toward the issues that are relevant to meeting the requirements of the amended legislation and away from other types of work that they have carried out in the past. This will also, I would imagine, meet with the hopes of the internal auditors themselves.

I would also envisage that the important role that internal auditors will be called upon to play, particularly in the area of special examinations, will progressively bring about an improvement in the status and in the quality of internal audit staff. More particularly, one can easily imagine, as one has seen in many comprehensive audits, that many disciplines will be brought together to satisfy the requirements of the mandate, given the multi-disciplinary nature of special examinations and the nature of operations of Crown corporations. It is more than likely that in the future, internal audit groups will include more multi-disciplinary talent than has been seen in the past. This will depend on the extent to which management will require that these legislative requirements be met by internal audit personnel and on the agreement and involvement of external auditors.

CONCERNS OF THE PRIVATE SECTOR

What are some of the concerns of the private sector auditor in relation to the amended Financial Administration Act and its requirements? The legislation is specific, but many questions are out there to be answered and probably our deliberations today will contribute to that process. Little is available to guide the profession in reporting. Do we have one report or do we have several reports? If several, where are these reports located? Little is available in the area of methodology, standards for economy, efficiency and effectiveness examinations and on the nature of audit evidence required for such examinations. Mind you, I am quite confident that these areas of concern will be addressed down the road by the appropriate bodies but, at this point I think there is not much available that people can use, depending again on the types of operations that we are to deal with.

MANAGEMENT AWARENESS

It is my belief that one of the concerns of the private sector is that management needs to do some homework or perhaps we need to instruct people further. The Canadian Comprehensive Auditing Foundation has put out a magnificent directors' guide, entitled "Auditing Federal Crown Corporations: A Director's Guide to the Audit and Special Examination Provisions of the Financial Administration Act". The Office of the Auditor General has produced a document, a very precious document, entitled, "Audit Committees in Crown Corporations: A Guidebook from the Office of the Auditor General". I'm sure you all have it.

Despite the existence of some such documents, I still meet people in the private sector for whom broad-scope auditing, value-for-money auditing, comprehensive auditing and special examination are just so many mysteries or mysterious words that are taken for one another, confused, and may still mean different things to different people. I think people sitting around an audit committee table will need to do some homework to accomplish the role set out by the amended Financial Administration Act, particularly in the conduct of the

special examination. For instance, I think, management must dispell the thought that a special examination is something like a management consulting engagement. I would be surprised if there was anybody among you who has not come across this interpretation. I would be surprised if you have not come across somebody, perhaps somebody sitting on the board of a Crown corporation, who thinks that these special examinations are probably consulting assignments. I think the message that we are in an audit mode has got to be made very clearly. Management consulting assignments may result from examinations, but a special examination is conducted in an audit mode and, therefore, is not a management consulting assignment.

Some other questions which are in the minds of private sector auditors may have been answered or may be close to being answered. I'm very anxious to read the booklet entitled "Preparing for Special Examinations of Federal Crown Corporations: A Status Report - September 1985" that the Canadian Comprehensive Auditing Foundation has provided to us. I was flipping through the pages this morning and I saw that some of the questions I have raised or will raise in a moment are echoed in that brochure. Thus, I am anxious to see what response has been given to them, if any. In all events, some of the questions that I and others from the private sector have in mind follow.

QUANTITATIVE INFORMATION

Will quantitative information subject to audit be auditable? Many of you in the private sector have had to struggle with the type of problems associated with the production of comfort letters that go on for pages and pages in relation to information provided in a prospectus related to public financing. This information is not as easy to audit as one would like to think. I would imagine that a consultation process with the management of a Crown corporation and its auditors would take place at the time when such information would be identified for a subsequent audit.

I'd like to see another question answered with a greater degree of precision. What does "accurate in all material respects" mean? How will a

private sector auditor react to accurate but incomplete (or perhaps irrelevant) information, not to mention information that could be misleading?

COMPLIANCE WITH AUTHORITIES

What guidance will there be down the road relative to compliance reporting? Mind you, I'm very conscious that, in this respect, there is an important document which has already been exposed. An exposure draft has been produced by the Public Sector Accounting and Auditing Committee relating to auditing for compliance with authorities and a re-exposure draft will be made available in the very near future. This already goes a long way to answering some of these questions. Perhaps as we go along and as we face the issues very precisely, we may need further guidance - especially for those less accustomed to compliance auditing than are legislative auditors.

OVERLAP OF AUDIT REQUIREMENTS

Will an audit of "quantitative information" lead to compliance auditing? I would presume that the answer to this is yes. Another question often heard is, what is a "transaction" when one has to refer to such a word in an audit report in relation to compliance? Not a new one, but one that has been repeated again this morning; what is or what is not an "other matter"? How will the annual audit and the special examinations interrelate over time. How will the annual audit relate to a special examination conducted over a period of time - two years, for instance? What elements of compliance and quantitative information auditing overlap with special examinations? For example, could an issue in a special examination become a compliance or "other matter" issue in the annual audit.

RELIANCE

Turning now to the question of reliance on internal auditors, one could raise the following concerns. What is going to be included in a special examination when the internal auditors are, as contemplated in the legislation, to have such an important role. By the way, what is an internal audit? There are

various answers that probably come to your minds, as we have faced situations in which various types of work have been conducted by different people under the general term, internal auditing. I am not sure that all these types of work would be of the same quality and could be placed together under the same reliance category.

Speaking of reliance, will the external auditor rely on the internal auditor's opinion or on his work? My preference would go to the latter. How will the basis for reliance be worked out? As we all appreciate, the external auditor must be satisfied with the standards of the internal auditors. Can we envisage 100 per cent reliance on the assumption that internal audit work would be 100 per cent perfect? As responsibility and liability rest with the outside auditor, this is a particularly difficult question within the context of a special examination. I know that we are all familiar with interacting with internal auditors in conducting financial audits, and there are techniques and means of satisfying ourselves as to the degree to which we can rely on the work of the internal auditors. But I am not sure what other techniques we might need to have recourse to, if any, in the area of special examinations.

Another question, which I think J-P. Boisclair raised as well, is how will the internal auditor's traditional role of support to management be affected by the new responsibilities resulting from the amended legislation?

CONCLUSION

I guess, my last word would be that I have the strong feeling - and this was echoed again by J-P. earlier - that we must make this whole thing cost-effective. Benefits must be there to be seen by management if this entire operation is to be the success that we wish it to be. Thank you very much.





GROUP WORK SESSIONS

Planning for a Special Examination (Groups 1 and 2)

These two groups discussed issues relating to the planning of a special examination. Discussion points were provided to each participant - see pages 72 and 73.





**GROUP 1:
PLANNING FOR A SPECIAL EXAMINATION**

**Leonard Rutman
(Rapporteur)**

The group addressed each of the topics identified in the "Discussion Points" but we did not go from one to the other sequentially. I would like to present the theme areas that we discussed and, to the extent that we came to agreement on some of the topics, I'll try to convey that.

The first overall topic that we talked about concerned the differences and similarities between special examinations under Part XII of the FAA and value-for-money audits under the Auditor General Act. The group felt that there were a lot of similarities in the planning process in relation to understanding the audit entity, reviewing systems, justifying the special examination and so on. However, we also recognized some major differences. We could have put together a long list of differences, but there are three important ones that the group discussed.

The first has to do with the mandate, as described in the FAA, in relation to providing positive assurance. In this regard, the feeling was that, in planning a special examination, we would not be driven to identify just those issues for which there is some major payback to the clients, because the concern

in a special examination is to provide an overall opinion as opposed to focusing on deficiencies.

The second had to do with criteria. The feeling was that when you go beyond the general level, there are no specific criteria or standards that can be easily adapted to Crown corporations. The lack of specific criteria suggests the need for a greater degree of pragmatism on the part of the examiner in terms of time, costs and the interface with the internal auditors. The discussion also suggested that examiners would require great sensitivity in their dealings with internal audit because the two parties have a somewhat different mandate - especially with respect to reporting.

The third topic related to the scope of the special examination. Here there was an overriding concern that there be chewable chunks in which the special examination would be covered. The way of beginning to identify the chewable chunks would be first to identify separate businesses or operations, and to begin by asking the audit committee how it could be assured that the corporation is economical, efficient and effective. This would be done by the examiner applying a framework similar to the one for value-for-money audits of departments. It would include looking at the information and systems that are considered to be significant and worth examination. I think our dilemma, and it is one perhaps that has not been resolved in carrying out value-for-money audits of departments and agencies, is how then to zero in on specific projects. In other words, from the general question asked of the audit committee regarding assurance and the type of broad framework that I have just described, how do you then identify specific projects that require examination?

There was a specific issue that our group discussed at length in relation to scope - the role of the audit committee. The concern was that the legislation, in encouraging the involvement of the audit committee, might give the impression that the audit committee could perhaps do more than is stated in the legislation. The primary concern would arise if the audit committee saw itself playing a major role in approving the scope of the audit, whereas the legislation actually specifies a more narrow role relating to reviewing the plan.

One area where the group was in agreement had to do with the need to do rotational - or continuous - examinations. The feeling was that a one-shot special examination every five years is unrealistic because of the complexity of most Crown corporations and the need to focus on chewable chunks. Therefore, there would be a need for two plans; a long-term plan covering the cycle, which would likely be five years, and another, yearly, plan. The issue is, what kind of opinion is expressed at the end of the year, as distinct from the opinion expressed at the completion of the cycle? Moreover, what happens if there is a change in examiners within the five-year period? Any attempt to implement rotational audits should consider those two issues when developing a long-range plan.

We talked about criteria but did not spend a lot of time on the topic. We recognized that there are two levels of criteria. At the broad level are criteria that can be discussed with an audit committee and, to a large extent, they are available as a result of the work already done in the value-for-money area. However, there is a need for much more specific criteria to implement the detailed special examination work and to provide the basis for the overall opinion. This summarizes our group's discussion.



**GROUP 2:
PLANNING FOR A SPECIAL EXAMINATION**

**Martha Tory
(Rapporteur)**

Our group looked at the same discussion points as Len Rutman's. These related to planning for a special examination and, as you might expect, we touched on many of the same issues. We started off addressing the first discussion point and then we wandered a bit. But when we came back at the end to go through each of the questions, I found that in our wandering we had touched on most of the issues that had been given to us. There were a few we really did not do justice to, but I think, for the most part, we were able to draw conclusions that everyone in the group felt comfortable with. I have summarized our thoughts based on the discussion points, and I think that is the best way to deliver them to you.

The first discussion point had to do with the requirement for a survey of systems and practices. We decided that what must be done in the survey is to identify the key elements and activities of the organization. The primary objective is to come away with a very, very good understanding of what makes the organization tick; what we called the significant or key elements and activities. Once grasped, they will lead to the key systems and practices required to give

assurance that those key elements or activities are being carried out appropriately.

We felt that it would be important, in terms of meeting the obligation to provide positive assurance, for management and the board to endorse the key elements and activities identified by the examiner. Right up front, the examiner needs to have the assurance that management and the board agree with his or her definition of what is important, because the rest of the work done by the examiner is going to be driven by what he or she has defined as being significant.

We considered what is encompassed by the term "systems and practices", but that was an area on which we did not spend much time. We concluded that we had a general appreciation of the notion, and had some common understanding at a very general level, but felt we might get into trouble if we got into specifics. Since there were only a few minutes left, we proceeded on other points. We did, however, agree that a list of typical management systems and practices could be developed, particularly for functional areas. There was no common agreement on the level of precision or detail of the list.

In terms of how to conduct the survey, we talked about a two-part survey for most corporations. The first part would be an overview and, as part of that overview, the examiner would identify the key elements and activities so as to get a good understanding of the corporation - what Len referred to as the chewable chunks. That would be the primary purpose of the initial survey. Len also talked about the long-term plan that would provide for five years of "here's what we're going to do" and "here's why we're going to do these things". Then, on an annual basis, or prior to each project, there would be a detailed look at the particular areas that had been identified in the longer-term plan. As part of that activity, the detailed systems and practices and the criteria used to assess them would be identified.

The second discussion point related to defining the scope. The group decided that one of the first questions related to the information that must be collected. Once again, we focused back on the main objective of the survey,

which is to determine the key activities. We determined that the information needed relates to having assurance that all key elements and activities have been identified.

The second discussion point asks whether the scope extends beyond the systems and practices that are in place to those that should be. There was clear agreement that the scope of the work extended to the systems and practices that should be in place. Here we related back to our list of typical management systems and practices to help us identify those missing.

On the role of the audit committee in defining the scope, we felt that one of the committee's critical roles is confirming the key elements identified by the examiners as the most important activities of the corporation.

One other point concerns reliance on internal audit and its impact on the scope. We concluded that reliance on internal audit really affects how the work is divided and not the scope of the work. The scope is defined independent of the reliance decision.

We did not spend as much time on criteria as Len's group, but we agreed that criteria should address both processes and the results of processes in order to provide reasonable assurance that the systems result in economy, efficiency and effectiveness. Only by examining the results as well as the processes can it be established that the systems in place are achieving anticipated results both in theory and in practice.

The fourth discussion point related to reliance on internal audit. We concluded that to maximize reliance on internal audit, it was important to determine the reliance in a future-oriented mode rather than looking at the past. One alternative would be for the examiner and internal audit to undertake the planning phase together and decide what characteristics were required for the examiner to rely on internal audit. Another possibility would be for the examiner to review work previously performed by internal audit to determine whether the work could be relied on. We felt that in order to maximize reliance, planning

should be undertaken jointly with internal audit and, as a result, reliance decisions would be made at the beginning of the process -- not afterward.

To make the most of internal audit's effort, the scope must be clearly defined. Moreover, by defining criteria jointly with internal audit, there is some assurance that, if the internal auditor covers those areas, the important elements will have been examined. We addressed the issue that there may be some very sensitive topics upon which an internal auditor may not have the independence to report to senior management (because his or her relationship with senior management does not permit such a report). We concluded, however, that this situation would not preclude the internal auditor from performing the work. The examiner, an external party, could issue the report. In other words, just because the internal auditor may lack the independence to report on certain issues, does not mean that he or she cannot do the work in that area for the examiner.

Finally, we all agreed that the examiner should rely on the **work** and not the **opinion** of internal audit.

We did not spend any time on discussing the possible form of the plan and the information that it might contain, but we had addressed a number of the issues when we covered other points.

We agree with Len's group that under most situations an examination should be continuous. The opinion was advanced that the decision between a continuous and a periodic approach was a function of the number of person-hours required for the examination. The determinants would be factors such as the Crown corporation's size and complexity. In the final analysis, an operating environment can only absorb so many audit hours during a given period. Over a certain threshold, the examination effort cannot be undertaken all at once.

Although we were running out of time, a number of other points were raised that we would have liked to address: for example, what periods should be covered by a continuous examination; how to report on continuous examinations; what would be the optimum team size; how many audit/examination hours can be imposed on a corporation?

SUMMARY: PLANNING THE SPECIAL EXAMINATION

Henno Moenting

On the planning side, the word that struck me as conveying the main message was **pragmatism** -- the need to be pragmatic. This was evident in a lot of the comments made by the rapporteurs: for example, the need to break up the examination into chewable chunks; the need to identify the businesses and activities as a starting point; the need to avoid overkill in auditing; the need to obtain the audit committee's agreement on the corporation's key activities, while recognizing the committee's limitations and constraints. Other important factors identified include the requirement to focus on areas of real substance in the corporation --to avoid the picayune -- as well as the need to rely on the work of internal audit and to understand the way it functions in the organization.

Pragmatism, to me, means at least a couple of important things in terms of where we are now. One is that we need to proceed fairly cautiously and cost-effectively. Perhaps the most important point in this regard was made by J-P. Boisclair this morning -- we have to make sure that the managers and boards of directors of Crown corporations see the special examination as a valuable tool. This is particularly important as we launch the first series of special examinations. Pragmatism also means that we must learn from what we are doing, as we are doing it, so that we can find out what works and why, and what does not work --and why not. A search for answers may very well lead us back to another forum such as this, where we can talk to one another about some of the more practical issues when we have a bit more experience. It could be a very useful way to proceed.

PLANNING FOR A SPECIAL EXAMINATION
- DISCUSSION POINTS -

INTRODUCTION

Each corporation is required (FAA - S.138) to maintain financial and management control and information systems and management practices so as to provide reasonable assurance that:

- assets are safeguarded and controlled;
- financial, human and physical resources are managed economically and efficiently; and
- operations are carried out effectively.

The examiner is required (S.143(7)) to express an opinion on whether, with respect to the criteria established, there is reasonable assurance that there are no significant deficiencies in the systems and practices examined. As well, the examiner has to state the extent of reliance on internal audit.

DISCUSSION POINTS

"Before an examiner commences a special examination", the examiner is required to survey the systems and practices of the corporation and submit a plan for the examination, including a statement of the criteria to be applied, to the audit committee (S.143(3)).

1. Survey of Systems and Practices

- What is required of such a survey to ensure that the examiner will be able, at the end of the examination, to meet the obligation to provide positive assurance on the systems and practices of the corporation?
- What is encompassed by the terms "systems and practices"? Is it possible to develop a list of typical management systems and practices that can be used as a starting point?
- How is a survey conducted?

2. Defining the Scope

- What are the important considerations in setting the scope for a special examination (e.g., reporting requirements, "period under examination", risks facing corporation, materiality/significance, cost-effectiveness considerations, etc.)?
 - What information must be collected by the examiner to provide a basis for determining scope, and what are the means of collecting it?
 - Does the scope extend to the systems and practices that should be in place as well as those that are?
 - What is the role of the audit committee (board of directors) in defining scope, given the need to balance considerations relating to the board's responsibilities and the independence of the examination?

3. Criteria

- How does the examiner develop criteria relating to good management systems and practices that will allow him/her to reach the opinion required?
- Should criteria relate to processes (e.g., systems established to achieve something) only or also to results achieved by systems and practices?
- What level of detail is required in the criteria? Can audit committee members be expected to deal thoroughly with criteria detailed enough to be of use in reaching the examination opinion?

4. Reliance on Internal Audit

- What work is required during the planning phase to maximize the possibility of relying on internal audits?
- In what ways should internal audits affect the plan for the special examination?

5. The Plan

- The output of the planning phase of a special examination is a plan. What form can it take? What information would it contain?

6. Continuous versus Periodic Examinations

The Act requires a special examination to be carried out at least once every five years (S.143(2)). The Act does not specify whether the special examination plan should be carried out all at once (periodic) or as a continuous series of projects over several years.

- What are the most important factors affecting the choice between the alternatives?
- What are the advantages/disadvantages of each approach?
- How does the choice of approach influence the nature of the planning process in terms of the considerations (points 1-5) above?
- How does the choice affect reporting?

GROUP WORK SESSIONS

Reporting on a Special Examination (Groups 3 and 4)

These two groups discussed issues relating to special examination reporting. Discussion points were provided to each participant – see pages 89 - 91.





**GROUP 3:
REPORTING ON A
SPECIAL EXAMINATION**

**William Bradshaw
(Rapporteur)**

I realized as I sat here listening to the very clear descriptions of what happened in the first two groups that I do not know what happened in our group. We made what at first seemed a mistake and tried to apply the framework described by J-P. this morning. It stimulated a lot of discussion and by the end we had come full circle and thought it was pretty good. We spent quite a bit of time talking about the dimensions of the three major systems as we saw them from the perspective of a board of directors - information to the board; overall arrangements; and key operational systems. We then talked about the breadth and reliability of the information needed to satisfy the requirements of economy, efficiency and effectiveness - as well as compliance.

We also tried to build a hierarchical framework to describe how Parliament, Cabinet, the Treasury Board ministers and Secretariat and the Crown Corporations Directorate all fit in. One thing we did agree on was that the special examination should include in its scope of work an examination of a Crown corporation's planning processes, including any operational plans submitted to the government.

We then discussed the sample report, which included a number of exceptions and qualifications. However, we felt that even if there had not been qualifications, its use of technical terms (the meaning of which is not clear), plus the amount of detail, might generate more anxiety than comfort. Although we were critical, we were also trying to be constructive and, in that context, we were reminded that when the profession first began auditing financial statements, the wording of our reports stated, "audited and found correct". This notion of accuracy is still reflected in the wording of Quebec audit reports.

There was some general agreement with this morning's suggestion that assertions prepared by management would serve as a basis for an examiner's report. However, we had a couple of private practitioners in our group, who reminded us that when an auditor is seated across from an audit committee, the committee always starts by wanting to know precisely what is in the audit plan, the proposed fee and the duration of the audit - but frequently, this is where the discussion ends.

We had a brief discussion on the minimum scope for a periodic examination, although most of our discussions were predicated on a continuous examination broken down into cycles, and we discussed whether the examiner could expand the scope of work at the request of the audit committee. However, we agreed that a minimal basic scope would be required to provide assurance. We listed the expectations of each of the parties - the directors, the minister, the central agencies, the public - and then we wandered off into a rather discouraging discussion of auditors' liability and fees. While liability perhaps is not the thing to focus on at this particular time, we felt that the expectations of all interested parties in a special examination are very important. Another discouraging aspect of our group was that each time we talked about operational systems the discussion turned to air safety. I kept reminding them that I have to fly home tonight and to get on to something else!

One item on which we all agreed was that internal auditors are the key to the special examination process, particularly in terms of their contribution to assurance and their work in relation to operational systems. One of our

participants said that it is important to bring internal audit up to date, but some of us have seen the tremendous progress made with internal audit in the departments of the federal government over the last seven or eight years (as a result of prodding from the Auditor General, the Comptroller General and other people). We felt that if the examiner was able to give an unqualified opinion that would be some measure of the success of internal audit.

We did not progress very far on the topic of an opinion in the case of an examination that covers a period of several years. In closing, I found the discussion incredibly stimulating. While we may not have agreed on a number of issues, I for one have benefitted from new thoughts on the topic.



**GROUP 4:
REPORTING ON A
SPECIAL EXAMINATION**

**Jean-Guy Laliberté
(Rapporteur)**

I can certainly endorse Bill Bradshaw's comments about this being a very stimulating session.

The group started the discussion of the matters assigned to it with an open forum based on a review of the distributed material. It soon became clear that most of the group had the feeling that they had a good working grasp of the new sections of the FAA - until the start of this workshop. Since then, the presentations and the distributed material have highlighted a significant number of expressions that will surely require dozens of dictionaries and legal opinions before the new provisions of the Act can be fully interpreted as to form and substance.

To set the stage for a somewhat standardized format for special examination reporting, the group agreed on three fairly general statements:

- the legislation requires an opinion providing positive assurance;

- standardization in reporting is particularly important in cases where reports are likely to be made public;
- the wording of the proposed sample opinion appears to meet the requirements of the Act - in terms of wording.

The group then proceeded with the discussion points that were assigned to us.

1. Period Under Examination

The first point relates to the value of mentioning (in the opinion) the period under examination, whether it is a fiscal year or an elapsed period defined by two dates, which we interpreted as the time since the last examination opinion or the period during which the examination is carried out. We were very cagey in our conclusion, which was based on Section 143. Under that Section the examiner is required to state the period under examination: if it is legally required, it must be useful.

The opinion was expressed that although systems and practices must be reviewed over a period of time, it might not be a cost-effective exercise to look at systems and practices that preceded those currently in place. Nevertheless, there was a consensus that the question of the period under review has to be researched to determine whether the report should cover a snapshot situation, or a period of years.

Assuming that it is necessary and useful to mention the actual period in the opinion, we moved on to the next sub-point: would the period under review be limited to the period of the examination itself or could it include a period of time extending before or after the examination period. We answered "no" and "yes" in that order. We did not think the period should be strictly limited to the period of examination - provided, of course, that it would be useful to look at a past or future period for the purposes of reporting.

2. Identification of Systems and Practices

This topic addressed the question of whether it is appropriate for all important systems and practices to be identified and listed in the "opinion" part of the report. We concluded it was appropriate to list them but, at the same time, that it was important to list, elsewhere in the report, the systems and practices that were **not** examined. We observed that as an alternative to listing all the important systems and practices, a reference might be made to the examination plan previously submitted to the audit committee. Common sense should prevail when determining which approach to use.

The next question was whether it is reasonable in all cases to state the scope in terms of systems and practices. The group agreed that it is not essential to do so; in fact, it is preferable to state it in terms of the work that was actually carried out.

As to how one would handle situations where certain key systems or practices are not in place at all, we concluded that such situations would have to be reported factually. Whether they should be reported as a deficiency would require subsequent consideration by a research group.

It was agreed that whereas identifying systems and practices is one thing, determining the extent to which they result in "value for money" is quite another. Questions arose regarding a means of linking the two. The handout suggested a matrix relating systems and practices to each of the three "E"s. However, we felt that selecting appropriate criteria would assure adequate linkage between the identification of systems and practices and the determination of value for money.

We then tried to define "practices", an exercise which, I gather from this afternoon's presentations, also challenged other groups. We did not succeed in producing a satisfactory definition, and I suggest that it be studied in depth so that we can all work from a uniform definition.

3. Audit Criteria

This point was whether, in view of the fact that the legislation requires the plan to include criteria, the criteria should be included in the examination report for ready access by the readers of the opinion. We concluded that it is not necessary to repeat the criteria in the report but that references might be included in appendices if judged useful.

4. Audit Criteria for Systems and Practices not Subjected to Examination

The group concluded that there is no need to establish audit criteria for those systems and practices that the examiner has decided to scope out.

5. Reliance on Others

Point 5 notes that internal audits are not defined in the legislation and asks whether work done by management consultants would be eligible for reliance. Here, again, we had difficulty with the word "reliance". We tried to make a comparison between **use** of the work of a specialist and **reliance** on the work of another auditor, and our group agreed that work done by management consultants would fall into the same category as work done by specialists. We might use their work and extend it where necessary to reach an opinion, but we would not be able to rely on it to the same extent as on the work of an auditor. We also concluded that third party names should not be included in a report, despite the fact the report goes only to the board, and that the information may already be known to board members.

6. Extent or Degree of Reliance

There was a complete lack of consensus on the meaning of the expression "the extent to which one can rely on internal auditors" as used in the Act. We did not know whether the expression referred to the **fact** that an examiner had relied on the work of internal audit in respect to the systems and practices examined or whether the expression referred to a **degree** of reliance

through the use of quantitative expressions such as "substantially" or "completely". Here again, it was strongly felt that much research is required.

(At this point, the group ran out of time and ended its discussion.)

Closing Observations

I said at the beginning of the presentation that most had a feeling of having had a good working grasp of the new Part XII of the Act - until the start of the workshop. We still maintain that we do understand the spirit of the law, but we are concerned that too much stress might be placed on the form of the reports and on semantic aspects of the law. In our view, the emphasis should be on the substance and the usefulness of the work as viewed by boards of directors.

Let us do our best to develop sound and practical methodology and to carry out special examinations effectively without the pretense that perfection is at hand. Financial attest auditing has been evolving for over one hundred years. Let us have patience and good common sense in working on special examinations within a reasonably structured framework.

We will thereby stand a better chance of witnessing a normal evolution of this still new art. Let us do good work and report what we have done and found in a reasonably understandable format. With time, a standardized, generally acceptable format will evolve.

SUMMARY: REPORTING ON A SPECIAL EXAMINATION

Wm. F. Radburn

I think all of you have a copy of the sample opinion. The sample opinion should be considered a "model" report only in the same sense that my wife believes me to be a "model" husband -- a miniature replica of the real thing. I was in Group 4 but I also gather from Group 3 that, on the reporting issue, there were approximately three questions raised for every word there is in Section 143. Although I am not going to repeat what the two rapporteurs raised, there are a couple of general points I would like to note.

First of all, I think this forum has forced us to go back and look at the actual words in the legislation. We glanced at them before and they read well, but the legislation is now "live". Now we have to make it work. There seem to be some words in the Act that we did not notice before or, perhaps, we did not recognize the multitude of interpretations that are possible. By preparing a draft report, we have focused a bit more attention on those words. I think it is important to look at the reporting considerations early - at the planning stage. For example, if we have to report later on the scope of our work, how we might report the scope is something that should be considered when the scope is being planned.

The issue Henno raised, that of substance over form and what purpose is to be achieved by this kind of work and report, I think is most important. As was suggested, perhaps we should avoid the difficulties involved in trying to define what "systems and practices" are just because the legislation says we are to report in that way. Instead, we should focus more on describing to readers of the report what we looked at, what we did and what we found -- and not necessarily be restricted by the words in the legislation. Likewise, the extent of reliance, as Jean-Guy mentioned, gave Group 4 some difficulty. How do you report the extent of reliance? To focus on the word "extent" results in a

discussion of whether the subject is instances of reliance (where you relied), degree of reliance (how much you relied), or both. I think we must explore these issues, but let us look at the substance rather than only the form.

I think another point worth mentioning is the real possibility that special examination reports will be made public. Those receiving special examination reports may be forced to, or choose to, make them public. Again, that is a matter worth considering when drafting the report and even during the planning stage. In the interest of time, I think I will stop here.

Discussion points relating to the flagged items are attached.

1. In accordance with Section 143 of the Financial Administration Act, I have made an examination of the financial and management control and information systems and management practices of the ABC Corporation that were applied during (period) to:

- safeguard and control the corporation's assets;
- manage the financial, human and physical resources of the corporation economically and efficiently; and
- carry out the operations of the corporation effectively.

2. The examination was made in accordance with a plan based on a survey of the corporation's systems and practices and submitted to the audit committee. The survey identified the following systems and practices as being of primary importance to the safeguarding and control of assets, the economic and efficient management of resources and the effectiveness of operations:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- etc.

3. The plan included a statement of the criteria to be applied in the examination of the systems and practices identified above. A list of the criteria is attached as Appendix _____ to this report.

4. We conducted only a limited examination of systems and practices related to rate setting because these had been extensively reviewed by (e.g., consulting firm) during the period from _____ to _____ and we determined that we could rely substantially on that work. In addition, we determined that we could rely completely on recent internal audits of _____ and _____ and accordingly conducted only limited examinations in those areas. Finally, recent and ongoing work by internal audit on _____ and _____ allowed us to reduce significantly the amount of examination work that would otherwise have been necessary in relation to those systems and practices.

5. In my opinion, in relation to the criteria established, and with the exception of the systems and practices named below, there is reasonable assurance that there were no significant deficiencies in the financial and management control and information systems and management practices that were applied by the ABC Corporation during the period from _____ to _____.

The systems and practices in which significant deficiencies were identified are:

- 1.
- 2.
- 3.

6. The significant deficiencies in (1) and (2) are described in subsequent sections of this report. The deficiencies in (3) are described in detail in the internal audit report on that topic dated _____. They are also summarized in subsequent sections of this report.

7. We identified a number of opportunities for improvements in the systems and practices we examined. These are outlined in the report that follows.

(Signed)

DISCUSSION POINTS SAMPLE OPINION

1. Section 143 requires the examination to be made, and the opinion to be given, in relation to a "period under examination".
 - Is it useful to make mention of the period in the opinion - e.g., as a fiscal year, or an elapsed period defined by two dates?
 - Would this period be limited to the period of examination itself, or could it extend to any period preceding the examination - e.g., in the case of the management of major construction projects?
2. A survey and consequent plan submitted to the audit committee are legislated requirements. A scope statement would seem to be reasonable and helpful to the board members reading the opinion.
 - Is it appropriate that all important systems and practices be identified and listed here, whether or not they were subjected to detailed examination by the examiner?
 - Is it reasonable in all cases to state the scope in terms of systems and practices? Alternatives might be major businesses/activities or organizational groupings.
 - How would one handle situations where certain key systems or practices were not in place at all?
 - Identifying systems and practices is one thing - concluding on them in terms of value-for-money is quite another. How does one make the linkage? Should there be a matrix here, for example, relating the systems and practices to efficiency, economy and so on?
3. The legislation requires the plan to include the criteria.
 - Should criteria be included in the examination report and be readily accessible to a reader of the opinion?
4. This implies that criteria will have been established for all key systems and practices, even if the examiner did not carry out the subsequent examination him/herself (i.e., the examiner may have relied on internal audit).
 - Would this be the normal case?
5. "Internal audits" are not defined in the legislation.
 - Would work such as that done by management consultants be eligible as candidates for reliance?
 - Should third party names be included in the report?

6. This paragraph reflects the requirements to state the extent of reliance on internal audits.

- Are terms like "substantially" appropriate descriptions of the extent of reliance? What are the alternatives?

7. Some, and possibly most, internal audit work will have been done before the special examination work.

- Can the "period under examination" be specified so as to embrace such work (a possibility is that the examiner will have to make sure that basic conditions are unchanged before relying on previous work)?

8. This is the form of the actual opinion that appears to be required by the legislation.

- Is exception reporting the appropriate approach?
- Is the assumption that the examiner will have to apply his/her judgement to the internal audit work to come to an opinion regarding 'significant' deficiencies reasonable?

9. This refers the reader from the opinion to the body of the report for information on the significant deficiencies.

- Is this paragraph necessary?
- Should the examination report, as implied, include material based on the work of internal audit?

10. This paragraph is not specifically required; it is included for the sake of completeness. It applies only to systems and practices examined by the examiner.

- Is the paragraph necessary?

General

- This sample opinion assumes that the special examination is conducted and reported on a one-time basis (periodic). What are the implications for reporting where an examination is carried out over several years?
- As drafted, this sample opinion would be, in effect, a signed "Executive Summary" to a detailed report. What are the difficulties with this approach?
- Should the opinion (but more likely the report) include recommendations and/or any management representation with respect to findings - e.g., planned action, reason why action cannot be taken, etc.?

GENERAL DISCUSSION

Leonard Rutman. There seems to be a feeling that people have to invent new ways to deal with this legislation and I have a plea to make in that regard. I was involved with the value-for-money mandate in 1977 before the Auditor General Act was passed. At that time we were struggling with terms like economy and efficiency. I was brought in to deal with effectiveness. The commitment on the SPICE project was not just to produce audits with findings but to develop a methodology. The Office of the Auditor General should be given credit for the incredible amount of energy devoted to methodology development.

I believe that much of the work that has already been done can be used in responding to Part XII of the FAA. I hope there is not an idea that we have to start re-inventing the wheel. I hope that we can use our imagination and skills and look at developed methodology to address a somewhat different mandate and a somewhat different client. But clearly the process cannot be all that different.

The concern I have is to ensure that we take advantage of the excellent work that has already been done. We must decide how it can be modified to suit the new requirements, rather than to spend time wondering how we can develop a new methodology to deal with special examinations. This is a personal opinion, not one that reflects on the group that I served as rapporteur.

Henno Moenting. Would anyone like to respond to that?

J-P. Boisclair. Yes. I share Len's view that a tremendous amount of effort and time has gone into methodology development and that literally millions of dollars have been spent. I do not think that we should lose sight of that for a minute. My personal plea is that we not sit on the other side of the fence either. What this day has done for me is to reinforce a number of very fundamental, bedrock issues that, in many ways, are different from those that we have dealt with in the past. It is not a question of neglecting the methodologies that have been developed at the Office of the Auditor General as well as in the private

firms, but a question of the framework within which those methodologies will be applied. My interpretation is that this Act has a very different dimension -- and the difference is worth thinking about on the part of the profession and the professionals represented here.

Glenn Ross. Today's discussion, within the groups and more generally here, suggests that we are approaching the whole question of comprehensive auditing from our viewpoint rather than from that of boards of directors who want something useful delivered to them. In other words, we're worrying about complying with the Act, we're worrying about doing so on a cyclical basis so that it will be convenient for our work planning and we are worried about the methodology. But the methodology is essentially how we go about doing the work. So I think what we are trying to do is to figure out how to plan -- to decide what we are going to do and how to tell the client what we have done once the process is complete. Somehow I think we got lost.

My experience in dealing with directors of a Crown corporation says that they don't want us to come in at the end of five years and tell them what has gone wrong. They want us to come in at the start and tell them what to do so that nothing will go wrong during the next five years. This notion has influenced my whole approach to special examinations. It is inconvenient for me because that means that I cannot spread an examination over five years, nor can I do it in nice stages and little chewable chunks. What I have heard directors saying is this; look at the total picture, state what is important and plan the audit on that basis.

I am really following up on J-P.'s comments because I hope that through the Foundation and its study we will really get at the directors' viewpoint. After all, we are presumably undertaking special examinations for them -- not for the public. Yet the draft report we discussed today looked like a public document. Is that what a director would want to know? I think they would want to know a lot more than the one page we discussed today.

William Bradshaw. I think things are starting to warm up a little here. I agree with J-P. and with Glenn but I have one little reservation about what

Glenn said -- that it is not the public we are concerned about. In my opinion, this is a problem we have had with financial auditing for far too long. We are worried about management and the audit committee but we aren't worried about the public. And perhaps we are not even worried about the directors in the case of financial auditing. But I think we should start worrying about the public because it is the public that will decide whether we, as the profession undertaking financial audits, are going to be around. In the last analysis, the public is going to decide whether we, as practitioners of special examinations, are going to be around.

I think we must be aware of public expectations arising from the legislation. If things blow up in a Crown corporation that has been through a five-year cycle (or five years from now, on the assumption that the corporation has been through a five-year cycle even though there has been no public reporting), there are going to be questions from the public, there may even be a Judge Estey around. If that should happen, the profession could be under attack. We had better be aware not only of what directors need but also of the needs of the public who, in the final analysis, are a Crown corporation's ultimate shareholders.

Henno Moenting. Bill Bradshaw's point relating to public needs is not a bad place to wrap up our discussions. Thank you very much for being here today and for participating so actively. From our point of view, this has been a worthwhile experience.

CONCLUSION

The workshop brought together most of the audit practitioners concerned with implementing the new audit and special examination provisions in federal Crown corporations. In recognition of the innovative nature of the underlying legislation and the fact that less than four years remain to complete the "first round" of examinations, the emphasis of the workshop was primarily on the special examination provisions.

By providing a forum for sharing experiences and viewpoints, the workshop helped to raise the awareness of participants with respect to the new requirements and related issues. Although many questions remain to be answered, it was evident that over the course of the first year the questions have become more precise - reflecting progress toward reaching a common understanding.

Some pointed out that special examinations are "a whole new ball game". The deliberations at the workshop showed that this is true to the extent that important new rules have been introduced. Nevertheless, the discussions also underlined the need and the opportunities for special examinations to build on the extensive pool of knowledge and experience that already exists - while recognizing the new rules.

Participants strongly emphasized the need for special examinations to be implemented in a practical and cost-effective manner. With so many competent professionals involved, and with the team spirit reflected at the workshop, there is reason to be confident that the challenges will be met.

LIST OF APPENDICES

	Page
Appendix 1: Workshop Program	A1
Appendix 2: List of Participants	A2
Appendix 3: Extracts from Part XII of the Financial Administration Act	A5
Appendix 4: Regulations issued to date pursuant to Part XII of the Financial Administration Act	A15
- Crown Corporation General Regulations	A15
- Crown Corporation Borrowing Regulations	A19
- Crown Corporation Borrowing Regulations (amendment)	A22
- Crown Corporation Summaries Regulations	A24

THE PROGRAM

The Audit and Special Examination Provisions of the Financial Administration Act

- Experience of the First Year -

Monday, 21 October, 1985

Skyline Hotel - Ottawa

8:00 a.m.	Registration & Continental Breakfast (Convention Floor Lobby)
8:50 a.m.	Introduction (Richelieu Room) Henno Moenting Principal Crown Corporations Group Office of the Auditor General
9:00 a.m.	Opening Remarks Kenneth M. Dye Auditor General of Canada
9:15 a.m.	Central Agency Perspective - One Year Later Mary Gusella Director Corporate Information & Systems Crown Corporations Directorate Treasury Board/Finance
10:00 a.m.	Coffee
10:15 a.m.	The Role and Activities of the CCAF J-P. Boisclair Executive Director Canadian Comprehensive Auditing Foundation
10:45 a.m.	The Office of the Auditor General - Experience and Plans Wm. F. Radburn Assistant Auditor General Crown Corporations Group Office of the Auditor General
11:15 a.m.	A View from the Private Sector Raymond Morcel Partner Price Waterhouse
11:45 a.m.	Introduction to Afternoon Program/Assignments Henno Moenting
12:00 noon	LUNCH (Top of the Hill - Penthouse level)
1:30 p.m.	Group Work Sessions (Breakout rooms and groupings to be announced) <u>Groups 1 and 2</u> Topic: Planning for a Special Examination <u>Groups 3 and 4</u> Topic: Reporting on a Special Examination
3:15 p.m.	Coffee
3:30 p.m.	Presentation by Rapporteurs and Discussion Period (Richelieu Room) Moderators: Wm. F. Radburn/Henno Moenting
4:30 p.m.	Summary and Conclusions Wm. F. Radburn/Henno Moenting
5:00 p.m.	Cash Bar

- Notes:**
1. Simultaneous translation will be available at all plenary sessions.
 2. Workshop proceedings will be published and mailed to participants.

THE AUDIT AND SPECIAL EXAMINATION PROVISIONS

OF THE FINANCIAL ADMINISTRATION ACT

- Experience of the First Year -

LIST OF PARTICIPANTS

DAVID M. BARNES
Thorne Riddell
Ottawa, Ontario

DOUGLAS BARRINGTON
Touche Ross & Co.
Ottawa, Ontario

BRUCE L. BENNETT
Ontario Hydro
Toronto, Ontario

J-P. BOISCLAIR
Canadian Comprehensive Auditing Foundation
Ottawa, Ontario

WILLIAM BRADSHAW
Touche Ross & Co.
Toronto, Ontario

HOWARD L. CADSBY
Green & Cadsby
Toronto, Ontario

BRIAN CAINE
Clarkson Gordon
Toronto, Ontario

CHARLES CARRIÈRE
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

HOWARD CHAN
Raymond, Chabot, Martin, Paré & Associés
Montréal, Québec

GERMAIN CHAPDELAINE
Raymond, Chabot, Martin, Paré & Associés
Montréal, Québec

FREDERIC CHENHALL
Touche Ross & Co.
Halifax, Nova Scotia

WAYNE CLUSKEY
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

JAMES W. CURRIE
Ward Mallette
Ottawa, Ontario

FRANK DA COSTA
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

DOUG DEEKS
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

HENRY de SOUZA
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

AL DICKENS
Office of the Auditor General
Winnipeg, Manitoba

BRYAN DISHER
Coopers & Lybrand
Ottawa, Ontario

RAYMOND M. DUBOIS
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

KENNETH M. DYE
Auditor General of Canada
Ottawa, Ontario

STEPHEN GALLAGHER
Clarkson Gordon
Ottawa, Ontario

YVES GAUTHIER
Thorne Riddell
Montréal, Québec

PIERRE GOUR
Samson Bélair
Montréal, Québec

MARY GUSELLA
Treasury Board/Finance
Ottawa, Ontario

MICHAEL J. HAYES
Coppers & Lybrand
Montréal, Québec

BRYAN HELD
Arthur Andersen
Toronto, Ontario

DIANA HILLIER
Canadian Institute of Chartered Accountants
Toronto, Ontario

JOHN E. HITCHINSON
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

DAVID HOLT
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

GORDON HUDSON
Ernst & Whinney
Ottawa, Ontario

TARIQ JAVED
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

OLIVER KENT
Price Waterhouse
Ottawa, Ontario

DESMOND KIMMITT
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

JEAN-GUY LALIBERTÉ
Office of the Auditor General
Montréal, Québec

ROBERT R. LALONDE
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

JAMES E. LIBBEY
Peat, Marwick, Mitchell & Co.
Ottawa, Ontario

JOHN A. LEITCH
Arthur Andersen
Toronto, Ontario

LOUIS MARTIN
Raymond, Chabot, Martin,
Paré & Associés
Laval, Québec

JAMES Q. McCRINDELL
Office of the Comptroller General
Ottawa, Ontario

HUGH McROBERTS
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

MICHAEL B. MEAGHER
Thorne Riddell
Ottawa, Ontario

D. LARRY MEYERS
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

PAUL-ANDRÉ MICHAUD
Samson Bélair
Québec, Québec

HENNO MOENTING
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

ROLLANDE MONTSION
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

RAYMOND MORCEL
Price Waterhouse
Montréal, Québec

PETER NEWDICK
Newdick Enterprises Ltd.
Toronto, Ontario

PIERRE PHARAND
Samson Bélair
Montréal, Québec

MARC-ANDRÉ PINARD
Price Waterhouse
Montréal, Québec

COLIN POTTS
Deloitte Haskins & Sells
Ottawa, Ontario

WM. F. RADBURN
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

WAYNE RICHARDS
Arthur Andersen
Calgary, Alberta

N. GLENN ROSS
Coopers & Lybrand
Ottawa, Ontario

DAVID ROTH
Clarkson Gordon
Ottawa, Ontario

LEONARD RUTMAN
Price Waterhouse
Ottawa, Ontario

MICHAEL RYAN
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

VINOD SAHGAL
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

IAN SEYMOUR
Price Waterhouse
Ottawa, Ontario

PIUS J. SHEE
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

JAMES SMITH
Burke, Newman & Co.
Winnipeg, Manitoba

WILLIAM R. SLOAN
Arthur Andersen
Ottawa, Ontario

NANCY SOPER
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

LOUISE ST. LAURENT
Office of the Auditor General
Montréal, Québec

JOANNE STOODY
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

DOUGLAS TIMMINS
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

MARTHA TORY
Clarkson Gordon
Toronto, Ontario

C. PETER VALENTINE
Peat, Marwick, Mitchell & Co.
Calgary, Alberta

PAUL D. M. WARD
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

MICHAEL WEIR
Canadian Comprehensive Auditing Foundation
Ottawa, Ontario

TOM A. WILEMAN
Library of Parliament
Ottawa, Ontario

BILL WOODLEY
Office of the Auditor General
Ottawa, Ontario

FINANCIAL ADMINISTRATION ACT

R.S., c. F-10 (amended)

Extracts from Part XII

CROWN CORPORATIONS

Financial Management

Books and
systems

138. (1) Each parent Crown corporation shall cause

- (a) books of account and records in relation thereto to be kept, and
- (b) financial and management control and information systems and management practices to be maintained, in respect of itself and each of its wholly-owned subsidiaries, if any.

Idem

(2) The books, records, systems and practices referred to in subsection (1) shall be kept and maintained in such manner as will provide reasonable assurance that

- (a) the assets of the corporation and each subsidiary are safeguarded and controlled;
- (b) the transactions of the corporation and each subsidiary are in accordance with this Part, the regulations, the charter and by-laws of the corporation or subsidiary and any directive given to the corporation; and
- (c) the financial, human and physical resources of the corporation and each subsidiary are managed economically and efficiently and the operations of the corporation and each subsidiary are carried out effectively.

Internal audit

(3) Each parent Crown corporation shall cause internal audits to be conducted, in respect of itself and each of its wholly-owned subsidiaries, if any, to assess compliance with subsections (1) and (2), unless the Governor in Council is of the opinion that the cost of such audits is not justified by the benefits to be derived therefrom.

Financial
statements

(4) Each parent Crown corporation shall cause financial statements to be prepared annually, in respect of itself and its wholly-owned subsidiaries, if any, in accordance with generally accepted accounting principles as supplemented or augmented by regulations made pursuant to subsection (6).

Form of
financial
statements

(5) The financial statements of a parent Crown corporation and of a wholly-owned subsidiary shall be prepared in a form that clearly sets out information according to the major businesses or activities of the corporation or subsidiary.

Regulations

(6) The Treasury Board may, for the purposes of subsection (4), make regulations respecting financial statements either generally or in respect of any specified parent Crown corporation or any parent Crown corporation of a specified class, but such regulations shall, in respect of the preparation of financial statements, only supplement or augment generally accepted accounting principles. 1984, c. 31, s. 11.

Auditor's Reports

Annual
auditor's
report

139. (1) Each parent Crown corporation shall cause an annual auditor's report to be prepared, in respect of itself and its wholly-owned subsidiaries, if any, in accordance with the regulations, on

(a) the financial statements referred to in section 138; and

(b) any quantitative information required to be audited pursuant to subsection (5).

Contents

(2) A report under subsection (1) shall be addressed to the appropriate Minister and shall

(a) include separate statements, whether in the auditor's opinion,

(i) the financial statements are presented fairly in accordance with generally accepted accounting principles applied on a basis consistent with that of the preceding year,

(ii) the quantitative information is accurate in all material respects and, if applicable, was prepared on a basis consistent with that of the preceding year, and

(iii) the transactions of the corporation and of each subsidiary that have come to his notice in the course of his examination for the report were in accordance with this Part, the regulations, the charter and by-laws of the corporation or subsidiary and any directive given to the corporation; and

(b) call attention to any other matter falling within the scope of his examination for the report that, in his opinion, should be brought to the attention of Parliament.

Regulations

(3) The Treasury Board may make regulations prescribing the form and manner in which the report referred to in subsection (1) is to be prepared.

Separate
reports

(4) Notwithstanding any other provision of this Part, the auditor of a parent Crown corporation may prepare separate annual auditor's reports on the statements referred to in paragraph 139(1)(a) and on the information referred to in paragraph 139(1)(b) if, in his opinion, separate reports would be more appropriate.

Audit of
quantitative
information

(5) The Treasury Board may require that any quantitative information required to be included in a parent Crown corporation's annual report pursuant to subsection 152(3) be audited.

Other reports

(6) The auditor of a parent Crown corporation shall prepare such other reports respecting the corporation or any wholly-owned subsidiary of the corporation as the Governor in Council may require.

Examination

(7) An auditor shall make such examination as he considers necessary to enable him to prepare a report under subsection (1) or (6).

Reliance on
internal
audit

(8) An auditor shall, to the extent he considers practicable, rely on any internal audit of the corporation being audited that is conducted pursuant to subsection 138(3). 1984, c. 31, s. 11.

Financial Administration Act

Errors and
omissions

140. (1) A director or officer of a Crown corporation shall forthwith notify the auditor and the audit committee of the corporation, if any, of any error or omission of which the director or officer becomes aware in a financial statement that the auditor or a former auditor has reported on or in a report prepared by the auditor or a former auditor pursuant to section 139.

Idem

(2) Where an auditor or former auditor of a Crown corporation is notified or becomes aware of any error or omission in a financial statement that the auditor or former auditor has reported on or in a report prepared by the auditor or former auditor pursuant to section 139, he shall forthwith notify each director of the corporation of the error or omission if he is of the opinion that the error or omission is material.

Correction

(3) Where an auditor or former auditor of a Crown corporation notifies the directors of an error or omission in a financial statement or report pursuant to subsection (2), the corporation shall prepare a revised financial statement or the auditor or former auditor shall issue a correction to the report, as the case may be, and a copy thereof shall be given to the appropriate Minister. 1984, c. 31, s. 11.

Auditors

Appointment
of auditor

141. (1) The auditor of a parent Crown corporation shall be appointed annually by the Governor in Council, after the appropriate Minister has consulted the board of directors of the corporation, and may be removed at any time by the Governor in Council, after the appropriate Minister has consulted the board.

Auditor
General

(2) On and after January 1, 1989, the Auditor General of Canada shall be appointed by the Governor in Council as the auditor, or a joint auditor, of each parent Crown corporation named in Part I of Schedule C, unless the Auditor General waives the requirement that he be so appointed.

Idem

(3) Subsections (1) and (2) do not apply in respect of any parent Crown corporation the auditor of which is specified by any other Act of Parliament to be the Auditor General of Canada, but the Auditor General is eligible to be appointed the auditor, or a joint auditor, of a parent Crown corporation pursuant to subsection (1) and subsections (8) to (10) do not apply to him.

Exception

(4) Notwithstanding subsection (1), where the report referred to in subsection 139(1) is to be prepared in respect of a wholly-owned subsidiary separately, the board of directors of the parent Crown corporation that wholly owns the subsidiary shall, after consultation with the board of directors of the subsidiary, appoint the auditor of the subsidiary, and subsections (6) and (8) to (11) and section 142 apply in respect of such auditor as though the references therein to a parent Crown corporation were references to the subsidiary.

Criteria for
appointment

(5) The Governor in Council may make regulations prescribing the criteria to be applied in selecting an auditor for appointment pursuant to subsection (1) or (4).

Re-appointment	(6) An auditor of a parent Crown corporation is eligible for re-appointment on the expiration of his appointment.
Continuation in office	(7) Notwithstanding subsection (1), if an auditor of a parent Crown corporation is not appointed to take office on the expiration of the appointment of an incumbent auditor, the incumbent auditor continues in office until his successor is appointed.
Persons not eligible	(8) A person is disqualified from being appointed or re-appointed or continuing as an auditor of a parent Crown corporation if he is not independent of the corporation, any of its affiliates, or the directors or officers of the corporation or any of its affiliates.
Independence	(9) For the purpose of this section, (a) independence is a question of fact; and (b) a person is deemed not to be independent if he or any of his business partners (i) is a business partner, director, officer or employee of the parent Crown corporation or any of its affiliates, or a business partner of any director, officer or employee of the corporation or any of its affiliates, (ii) beneficially owns or controls, directly or indirectly through a trustee, legal representative, agent or other intermediary, a material interest in the shares or debt of the parent Crown corporation or any of its affiliates, or (iii) has been a receiver, receiver-manager, liquidator or trustee in bankruptcy of the parent Crown corporation or any of its affiliates within two years of his proposed appointment as auditor of the corporation.
Resignation	(10) An auditor of a parent Crown corporation who becomes disqualified under this section shall resign forthwith after becoming aware of his disqualification.
Qualifications preserved	(11) Nothing in this section shall be construed as empowering the appointment, re-appointment or continuation in office as an auditor of a parent Crown corporation of any person who does not meet any qualifications for such appointment, re-appointment or continuation established by any other Act of Parliament. 1984, c. 31, s. 11.
Resignation	142. A resignation of an auditor of a parent Crown corporation becomes effective at the time the corporation receives a written resignation from him or at the time specified in the resignation, whichever is later. 1984, c. 31, s. 11.

Special Examination

Special examination	143. (1) Each parent Crown corporation shall cause a special examination to be carried out, in respect of itself and its wholly-owned subsidiaries, if any, to determine if the systems and practices referred to in paragraph 138(1)(b) were, in the period under examination, maintained in a manner that provided reasonable assurance that
---------------------	---

(a) the assets of the corporation and each subsidiary were safeguarded and controlled; and

(b) the financial, human and physical resources of the corporation and each subsidiary were managed economically and efficiently and the operations of the corporation and each subsidiary were carried out effectively.

Time for
examination

(2) A special examination shall be carried out at least once every five years and at such additional times as the Governor in Council, the appropriate Minister or the board of directors of the corporation to be examined may require.

Plan

(3) Before an examiner commences a special examination, he shall survey the systems and practices of the corporation to be examined and submit a plan for the examination, including a statement of the criteria to be applied in the examination, to the audit committee of the corporation, or if there is no audit committee, to the board of directors of the corporation.

Resolution of
disagreements

(4) Any disagreement between the examiner and the audit committee or board of directors of a corporation over a plan referred to in subsection (3) may be resolved

(a) in the case of a parent Crown corporation, by the appropriate Minister; and

(b) in the case of a wholly-owned subsidiary, by the parent Crown corporation that wholly owns the subsidiary.

Reliance on
internal
audit

(5) An examiner shall, to the extent he considers practicable, rely on any internal audit of the corporation being examined conducted pursuant to subsection 138(3).

Report

(6) An examiner shall, on completion of the special examination, submit a report on his findings to the board of directors of the corporation examined.

Contents

(7) The report of an examiner under subsection (6) shall include

(a) a statement, whether in the examiner's opinion, with respect to the criteria established pursuant to subsection (3), there is reasonable assurance that there are no significant deficiencies in the systems and practices examined; and

(b) a statement of the extent to which the examiner relied on internal audits.

Special report
to appropri-
ate Minister

(8) Where the examiner of a parent Crown corporation named in Part I of Schedule C is of the opinion that his report under subsection (6) contains information that should be brought to the attention of the appropriate Minister, he shall, after consultation with the board of directors of the corporation, report that information to the Minister and furnish a copy of the report to the board.

Idem

(9) Where the examiner of a wholly-owned subsidiary of a parent Crown corporation named in Part I of Schedule C is of the opinion that his report under subsection (6) contains information that should be brought to the attention of the appropriate Minister, he shall, after consultation with the boards of directors of the subsidiary and

corporation, report that information to the Minister and furnish copies of the report to the boards.

Special report
to Parliament

(10) Where the examiner of a parent Crown corporation named in Part I of Schedule C is of the opinion that his report under subsection (6) contains information that should be brought to the attention of Parliament, he shall, after consultation with the appropriate Minister and the board of directors of the corporation, prepare a report thereon for inclusion in the next annual report of the corporation and furnish copies of the report to the board, the appropriate Minister and the Auditor General of Canada.

Idem

(11) Where the examiner of a wholly-owned subsidiary of a parent Crown corporation named in Part I of Schedule C is of the opinion that his report under subsection (6) contains information that should be brought to the attention of Parliament, he shall, after consultation with the appropriate Minister and the boards of directors of the subsidiary and corporation, prepare a report thereon for inclusion in the next annual report of the corporation and furnish copies of the report to the boards, the appropriate Minister and the Auditor General of Canada. 1984, c. 31, s. 11.

Examiner

144. (1) Subject to subsections (2) and (3), the auditor of a parent Crown corporation shall carry out a special examination.

Idem

(2) Where, in the opinion of the Governor in Council, a person other than the auditor of a parent Crown corporation should carry out a special examination, he may, after the appropriate Minister has consulted the board of directors of the corporation, appoint an auditor who is qualified for the purpose to carry out the examination in lieu of the auditor of the corporation and may, after the appropriate Minister has consulted the board, remove that qualified auditor at any time.

Exception

(3) Where a special examination is to be carried out in respect of a wholly-owned subsidiary separately, the board of directors of the parent Crown corporation that wholly owns the subsidiary shall, after consultation with the board of directors of the subsidiary, appoint the qualified auditor who is to carry out the special examination.

Applicable
provisions

(4) Subject to subsection (5), subsections 141(8) to (10) and section 142 apply in respect of an examiner as though the references therein to an auditor were references to an examiner.

Auditor
General
eligible

(5) The Auditor General of Canada is eligible to be appointed an examiner and subsections 141(8) to (10) do not apply to him in respect of such an appointment. 1984, c. 31, s. 11.

Consultation with Auditor General

Consultation
with Auditor
General

145. The auditor or examiner of a Crown corporation may at any time consult the Auditor General of Canada on any matter relating to his audit or special examination and shall consult the Auditor General with respect to any matter that, in the opinion of the auditor or examiner, should be brought to the attention of Parliament pursuant to paragraph 139(2)(b) or subsection 143(10) or (11). 1984, c. 31, s. 11.

Right to Information

Right to
information

146. (1) On the demand of the auditor or examiner of a Crown corporation, the present or former directors, officers, employees or agents of the corporation shall furnish such

(a) information and explanations, and

(b) access to records, documents, books, accounts and vouchers of the corporation or any of its subsidiaries as the auditor or examiner considers necessary to enable him to prepare any report as required by this Division and that the directors, officers, employees or agents are reasonably able to furnish.

Idem

(2) On the demand of the auditor or examiner of a Crown corporation, the directors of the corporation shall

(a) obtain from the present or former directors, officers, employees or agents of any subsidiary of the corporation such information and explanations as the auditor or examiner considers necessary to enable him to prepare any report as required by this Division and that the present or former directors, officers, employees or agents are reasonably able to furnish; and

(b) furnish the information and explanations so obtained to the auditor or examiner.

Reliance on
reports

(3) An auditor or examiner of a Crown corporation may reasonably rely on any report of any other auditor or examiner. 1984, c. 31, s. 11.

Policy

Restriction

147. Nothing in this Part or the regulations shall be construed as authorizing the auditor or examiner of a Crown corporation to express any opinion on the merits of matters of policy, including the merits of

(a) the objects or purposes for which the corporation is incorporated, or the restrictions on the businesses or activities that it may carry on, as set out in its charter;

(b) the objectives of the corporation; and

(c) any business or policy decision of the corporation or of the Government of Canada. 1984, c. 31, s. 11.

Qualified Privilege

Qualified
privilege

148. Any oral or written statement or report made under this Part or the regulations by the auditor or a former auditor, or the examiner or a former examiner, of a parent Crown corporation has qualified privilege. 1984, c. 31, s. 11.

Costs

Cost of audit and examinations **149.** (1) The amounts paid to an auditor or examiner of a Crown corporation for preparing any report under section 139 or 143 shall be reported to the President of the Treasury Board.

Idem (2) Where the Auditor General of Canada is the auditor or examiner of a Crown corporation, the costs incurred by him in preparing any report under section 139 or 143 shall be disclosed in the next annual report of the Auditor General and be paid out of the moneys appropriated for his office. 1984, c. 31, s. 11.

Audit Committee

Audit committee **150.** (1) Each parent Crown corporation that has four or more directors shall establish an audit committee composed of not less than three directors of the corporation, the majority of whom are not officers or employees of the corporation or any of its affiliates.

Idem (2) In the case of a parent Crown corporation that has less than four directors, the board of directors of the corporation constitutes the audit committee of the corporation and shall perform the duties and functions assigned to an audit committee by any provision of this Part and the provision shall be construed accordingly.

Duties (3) The audit committee of a parent Crown corporation shall

- (a) review, and advise the board of directors with respect to, the financial statements that are to be included in the annual report of the corporation;
- (b) oversee any internal audit of the corporation that is conducted pursuant to subsection 138(3);
- (c) review, and advise the board of directors with respect to, the annual auditor's report of the corporation referred to in subsection 139(1);
- (d) in the case of a corporation undergoing a special examination, review, and advise the board of directors with respect to, the plan and reports referred to in section 143; and
- (e) perform such other functions as are assigned to it by the board of directors or the charter or by-laws of the corporation.

Auditor or examiner's attendance (4) The auditor and any examiner of a parent Crown corporation are entitled to receive notice of every meeting of the audit committee and, at the expense of the corporation, to attend and be heard thereat; and, if so requested by a member of the audit committee, the auditor or examiner shall attend any or every meeting of the committee held during his term of office.

Calling meeting (5) The auditor or examiner of a parent Crown corporation or a member of the audit committee may call a meeting of the committee.

Wholly-owned
subsidiary

(6) Where the report referred to in subsection 139(1) is to be prepared in respect of a wholly-owned subsidiary separately, subsections (1) to (5) apply, with such modifications as the circumstances require, in respect of the subsidiary as though

(a) the references therein to a parent Crown corporation were references to the subsidiary; and

(b) the reference in paragraph (3)(a) to the annual report of the corporation were a reference to the annual report of the parent Crown corporation that wholly owns the subsidiary. 1984, c. 31, s. 11.

Reports

Accounts, etc.
to Treasury
Board or
appropriate
Minister

151. (1) A parent Crown corporation shall provide the Treasury Board or the appropriate Minister with such accounts, budgets, returns, statements, documents, records, books, reports or other information as the Board or appropriate Minister may require.

Reports on
material
developments

(2) The chief executive officer of a parent Crown corporation shall, as soon as reasonably practicable, notify the appropriate Minister, the President of the Treasury Board and any director of the corporation not already aware thereof of any financial or other developments that, in the chief executive officer's opinion, are likely to have a material effect on the performance of the corporation, including its wholly-owned subsidiaries, if any, relative to the corporation's objectives or on the corporation's requirements for funding.

Reports on
wholly-owned
subsidiaries

(3) Each parent Crown corporation shall forthwith notify the appropriate Minister and the President of the Treasury Board of the name of any corporation that becomes or ceases to be a wholly-owned subsidiary of the corporation. 1984, c. 31, s. 11.

Annual
report

152. (1) Each parent Crown corporation shall, as soon as possible, but in any case within three months, after the termination of each financial year submit an annual report on the operations of the corporation in that year concurrently to the appropriate Minister and the President of the Treasury Board, and the appropriate Minister shall cause a copy of the report to be laid before each House of Parliament on any of the first fifteen days on which that House is sitting after he receives it.

Reference to
committee

(2) An annual report laid before Parliament pursuant to subsection (1) stands permanently referred to such committee of Parliament as may be designated or established to review matters relating to the business and activities of the corporation submitting the report.

Form and
contents

(3) The annual report of a parent Crown corporation shall include

(a) the financial statements of the corporation referred to in section 138;

(b) the annual auditor's report referred to in subsection 139(1);

Financial Administration Act

- (c) a statement on the extent to which the corporation has met its objectives for the financial year;
- (d) such quantitative information respecting the performance of the corporation, including its wholly-owned subsidiaries, if any, relative to the corporation's objectives as the Treasury Board may require to be included therein; and
- (e) such other information as is required by this or any other Act of Parliament, or by the appropriate Minister, the President of the Treasury Board or the Minister of Finance, to be included therein;

and shall be prepared in a form that clearly sets out information according to the major businesses or activities of the corporation and its wholly-owned subsidiaries, if any.

Idem	(4) In addition to any other requirements under this or any other Act of Parliament, the Treasury Board may, by regulation, prescribe the information to be included in annual reports and the form in which such information is to be prepared. 1984, c. 31, s. 11.
------	--

Annual consolidated report	153. (1) The President of the Treasury Board shall, not later than December 31 of each year, cause a copy of an annual consolidated report on the businesses and activities of all parent Crown corporations for their financial years ending on or before the previous July 31 to be laid before each House of Parliament.
----------------------------	--

Reference to committee	(2) An annual consolidated report laid before Parliament pursuant to subsection (1) stands permanently referred to such committee of Parliament as may be designated or established to review matters relating to Crown corporations.
------------------------	---

Contents	(3) The annual consolidated report referred to in subsection (1) shall include <ul style="list-style-type: none">(a) a list naming, as of a specified date, all Crown corporations and all corporations of which any shares are held by, on behalf of or in trust for the Crown or any Crown corporation;(b) employment and financial data, including aggregate borrowings of parent Crown corporations; and(c) such other information as the President of the Treasury Board may determine. 1984, c. 31, s. 11.
----------	--

Quarterly report	153.1 (1) The President of the Treasury Board shall cause to be laid before each House of Parliament a copy of a report indicating, in respect of each quarter of each calendar year, the summaries and annual reports that under this Part were to be laid before that House in the quarter, the time at, before or within which they were to be laid and the time they were laid.
------------------	--

Attest	(2) The accuracy of the information contained in each quarterly report shall be attested by the Auditor General of Canada in his annual report to Parliament.
--------	---

Time for tabling quarterly report	(3) A quarterly report shall be laid before each House of Parliament pursuant to subsection (1) on any of the first thirty days on which that House is sitting after the end of the quarter to which the report relates. 1984, c. 31, s. 11.
-----------------------------------	--

1984-1046
(SOR/DORS)

REGULATIONS RESPECTING RESTRICTED TRANSACTIONS, DISPOSAL OF
PROPERTY, REMUNERATION AND BY-LAWS OF CROWN CORPORATIONS

Short Title

1. These Regulations may be cited as the Crown Corporation
General Regulations.

Interpretation

2. In these Regulations,

"Act" means the Financial Administration Act;

"annual report", in respect of a parent Crown corporation, means
a report referred to in section 152 of the Act;

"asset value", in respect of a parent Crown corporation, means
the asset value of the corporation as published in the most
recent annual report of the corporation.

Notification

3. For the purposes of subsection 102.1(1) of the Act,

(a) the prescribed person is the appropriate Minister for the
parent Crown corporation and the President of the Treasury
Board,

(b) the time within which that person is to be notified is
prescribed to be 15 days, and

(c) the manner in which that person is to be notified is
prescribed to be a notice, in writing, by the parent Crown
corporation.

Disposal of Property by Agent Corporations

4. An agent corporation that is a parent Crown corporation
or that is a wholly-owned subsidiary of a parent Crown
corporation is exempt from the application of paragraphs
108(2)(a) and (b) of the Act in respect of the following class of
property, namely personal property that is to be sold or
otherwise disposed of at fair market value in the ordinary course
of business in a transaction that is consistent with the charter
and the objectives stated in the most recently approved corporate
plan of the parent Crown corporation.

5. (1) An agent corporation that is a parent Crown corporation named in Part I of Schedule C to the Act or that is a wholly-owned subsidiary of such a parent Crown corporation is exempt from the application of paragraphs 108(2)(a) and (b) of the Act in respect of the following classes of real property:

(a) real property that has a fair market value of \$100,000 or less; or

(b) real property that has a fair market value of more than \$100,000, but less than two-tenths of one per cent of the asset value of the parent Crown corporation and that is to be sold or otherwise disposed of at fair market value in the ordinary course of business in a transaction that is consistent with the charter and the objectives stated in the most recently approved corporate plan of the parent Crown corporation.

(2) An agent corporation that is a parent Crown corporation named in Part II of Schedule C to the Act or that is a wholly-owned subsidiary of such a parent Crown corporation is exempt from the application of paragraphs 108(2)(a) and (b) of the Act in respect of the following class of real property, namely real property that is to be sold or otherwise disposed of at fair market value in the ordinary course of business in a transaction that is consistent with the charter and the objectives stated in the most recently approved corporate plan of the parent Crown corporation.

(3) Notwithstanding subsection (2), the provisions of subsection (1) apply to the Canada Ports Corporation and to any other corporation incorporated pursuant to the Canada Ports Corporation Act.

6. For the purposes of subsection 108(2) of the Act, the circumstances in which an agent corporation may retain and use all or any part of the proceeds of any disposition of property is prescribed to be where the disposition is by way of sale.

Remuneration

7. For the purposes of section 117 of the Act, "remuneration" means a salary, fee, allowance and any other form of monetary compensation, whether payable at the time of entitlement or at a later date.

8. (1) Subject to subsection (2), the aggregate value of any benefits fixed by a board of directors of a parent Crown corporation in respect of a director, chairman or chief executive officer pursuant to subsection 117(2) of the Act shall not exceed the aggregate value of the standard benefits usually provided by other corporations in the public or private sector

(a) that carry on businesses or activities similar to the businesses or activities of the parent Crown corporation; or

(b) where there are no corporations carrying on businesses or activities similar to those of the parent Crown corporation, that provide such benefits to persons having responsibilities similar to the responsibilities of the persons to whom the benefits are to be provided by the parent Crown corporation.

(2) No benefit that is a low interest loan or interest free loan shall be provided to a director, chairman or chief executive officer unless the loan is provided for purposes of aiding in meeting costs due to relocation.

(3) For the purposes of subsection (2),

(a) "low interest loan" means a loan or mortgage at a rate of interest below that commercially available for a loan or mortgage for similar purposes; and

(b) "costs due to relocation" means costs attributable to relocation where relocation is solely for the purposes of the corporation.

(4) Where a board of directors of a parent Crown corporation fixes any benefits pursuant to subsection 117(2) of the Act, the board of directors shall send a copy of the resolution or other instrument so fixing the benefits forthwith to the appropriate Minister and to the Clerk of the Privy Council.

(5) The board of directors of a parent Crown corporation shall not enter into an agreement with an individual concerning benefits payable on termination of the appointment of that individual as director, chairman or chief executive officer unless the board has obtained the approval of the Governor in Council with respect to the terms of the agreement.

By-laws

9. Teleglobe Canada is exempt from the application of subsection 123(2) of the Act in respect of any by-law fixing, pursuant to section 32 of the Telegraphs Act, a rate of payment as its tariff rate for the transmission of messages.

10. The time within which a copy of a by-law of a parent Crown corporation is to be sent to the appropriate Minister and the President of the Treasury Board is prescribed to be 15 working days.

1984-1046
(SOR/DORS)

EXPLANATORY NOTE

(This note is not part of the Regulations, but is intended only for information purposes.)

These Regulations

(a) prescribe, for the purposes of subsection 102.1(1) of the Financial Administration Act, the prescribed person and the time within which, and manner in which, that person is to be notified;

(b) exempt certain agent Crown corporations from certain provisions in the Financial Administration Act for disposal of real and personal property and when the proceeds of disposition may be retained and used by an agent Crown corporation;

(c) define "remuneration" for the purposes of section 117 of the Act and establish controls on the provision of benefits by boards of directors to directors, chairmen and chief executive officers; and

(d) prescribe 15 working days as the time within which copies of by-laws must be sent to the appropriate Minister and the President of the Treasury Board and exempt Teleglobe Canada from the requirement to submit certain by-laws.

1984-1047
(SOR/DORS)

REGULATIONS RESPECTING DEEMED TRANSACTIONS TO BORROW
MONEY AND RESPECTING EXEMPTIONS FROM THE PROVISIONS OF
THE FINANCIAL ADMINISTRATION ACT IN RESPECT OF SUCH
TRANSACTIONS

Short Title

1. These Regulations may be cited as the Crown Corporation
Borrowing Regulations.

Interpretation

2. In these Regulations, "Act" means the Financial
Administration Act.

Transactions to Borrow Money

3. The following classes of transactions are deemed, for the purposes of Part XII of the Act, to be transactions to borrow money:

(a) the issuance and sale of a note, bond or debenture of a Crown corporation to a person, partnership or association;

(b) the issuance and sale of a term preferred share of a Crown corporation to a person, partnership or association;

(c) a sale of a bankers' acceptance of a Crown corporation to a person, partnership or association;

(d) a capital lease to a Crown corporation by a person, partnership or association;

(e) the entering into a supplier credit arrangement by a Crown corporation with a person, partnership or association where the person, partnership or association is extending credit to the Crown corporation; and

(f) a guarantee by a Crown corporation in respect of

(i) a note, bond or debenture,

(ii) term preferred shares,

- (iii) a loan,
- (iv) a banker's acceptance,
- (v) a capital lease, or
- (vi) a supplier credit arrangement.

Exemptions

4. An approval under subsection 134(3) of the Act shall be granted by an instrument in writing addressed to the Crown corporation proposing to enter into the transaction.

5. (1) A parent Crown corporation is exempt from the application of subsection 134(3) of the Act in respect of a transaction to borrow money where the lender is a wholly-owned subsidiary of the parent Crown corporation.

(2) A wholly-owned subsidiary of a parent Crown corporation is exempt from the application of subsection 134(3) of the Act in respect of a transaction to borrow money where the lender is the parent Crown corporation or another wholly-owned subsidiary of the parent Crown corporation.

6. The following corporations are exempt from the application of subsection 134(3) of the Act in respect of a guarantee by the corporation set out in paragraph 3(f):

- (a) Canada Mortgage and Housing Corporation;
- (b) Export Development Corporation;
- (c) Farm Credit Corporation; and
- (d) Federal Business Development Bank.

1984-1047
(SOR/DORS)

EXPLANATORY NOTE

(This note is not part of the Regulations, but is intended only for information purposes.)

These Regulations deem certain transactions to be transactions to borrow money, specify the manner of granting an approval under subsection 134(3) of the Financial Administration Act, and exempt certain corporations from the application of that subsection in respect of certain transactions.

Registration
SOR/85-230 7 March, 1985

Enregistrement
DORS/85-230 7 mars 1985

FINANCIAL ADMINISTRATION ACT

LOI SUR L'ADMINISTRATION FINANCIÈRE

**Crown Corporation Borrowing Regulations,
amendment**

**Règlement sur les emprunts des sociétés d'État—
Modification**

P.C. 1985-701 7 March, 1985

C.P. 1985-701 7 mars 1985

Her Excellency the Governor General in Council, on the recommendation of the Minister of Finance, pursuant to section 134* of the Financial Administration Act, is pleased hereby to amend the Crown Corporation Borrowing Regulations, made by Order in Council P.C. 1984-3093 of 31 August, 1984**, in accordance with the schedule hereto.

Sur avis conforme du ministre des Finances et en vertu de l'article 134* de la Loi sur l'administration financière, il plaît à Son Excellence le Gouverneur général en conseil de modifier, conformément à l'annexe ci-après, le Règlement sur les emprunts des sociétés d'État, établi par le décret C.P. 1984-3093 du 31 août 1984**.

SCHEDULE

ANNEXE

1. (1) Paragraph 3(e) of the *Crown Corporation Borrowing Regulations* is revoked and the following substituted therefor:

1. (1) L'alinéa 3e) du *Règlement sur les emprunts des sociétés d'État* est abrogé et remplacé par ce qui suit:

"(e) the entering into a supplier credit arrangement that matures after a period of more than 12 consecutive months by a Crown corporation with a person, partnership or association, where the person, partnership or association is extending credit to the Crown corporation; and"

«e) la conclusion, par une société d'État avec une personne, une société de personnes ou une association, d'un accord de crédit d'approvisionnement en faveur de la société d'État, qui prend fin après une période de 12 mois consécutifs;»

(2) All that portion of paragraph 3(f) of the said Regulations preceding subparagraph (i) thereof is revoked and the following substituted therefor:

(2) Le passage de l'alinéa 3f) qui précède le sous-alinéa (i) dudit règlement est abrogé et remplacé par ce qui suit:

"(f) a guarantee by a Crown corporation, other than the Canada Deposit Insurance Corporation, in respect of"

«f) l'octroi d'une garantie par une société d'État, autre que la Société d'assurance-dépôts du Canada, à l'égard»

2. Section 5 of the French version of the said Regulations is revoked and the following substituted therefor:

2. L'article 5 de la version française dudit règlement est abrogé et remplacé par ce qui suit:

"5. (1) Une société d'État mère est exemptée de l'application du paragraphe 134(3) de la Loi à l'égard d'une opération d'emprunt dont le prêteur est une filiale à cent pour cent de la société d'État mère.

«5. (1) Une société d'État mère est exemptée de l'application du paragraphe 134(3) de la Loi à l'égard d'une opération d'emprunt dont le prêteur est une filiale à cent pour cent de la société d'État mère.

(2) Une filiale à cent pour cent d'une société d'État mère est exemptée de l'application du paragraphe 134(3) de la Loi à l'égard d'une opération d'emprunt dont le prêteur est la société d'État mère ou une autre filiale à cent pour cent d'une société d'État mère."

(2) Une filiale à cent pour cent d'une société d'État mère est exemptée de l'application du paragraphe 134(3) de la Loi à l'égard d'une opération d'emprunt dont le prêteur est la société d'État mère ou une autre filiale à cent pour cent d'une société d'État mère.»

3. The said Regulations are further amended by adding thereto the following section:

3. Ledit règlement est modifié par adjonction de ce qui suit:

"7. (1) In this section, "local port corporation" means a corporation established pursuant to section 6.2 of the *Canada Ports Corporation Act*.

«7. (1) Dans le présent article, «société de port locale» désigne une société constituée sous le régime de l'article 6.2 de la *Loi sur la Société canadienne des ports*.

(2) The Canada Ports Corporation is exempt from the application of subsection 134(3) of the Act in respect of a transaction to borrow money from a local port corporation pursuant to subsection 34(2) of the *Canada Ports Corporation Act*.

(2) La Société canadienne des ports est exemptée de l'application du paragraphe 134(3) de la Loi à l'égard des emprunts contractés auprès d'une société de port locale en vertu du paragraphe 34(2) de la *Loi sur la Société canadienne des ports*.

* S.C. 1983-84, c. 31, s. 11

* S.C. 1983-84, c. 31, art. 11

** SOR/84-742, 1984 *Canada Gazette* Part II, p. 3714

** DORS/84-742, *Gazette du Canada* Partie II, 1984, p. 3714

(3) A local port corporation is exempt from the application of subsection 134(3) of the Act in respect of a transaction to borrow money from the Canada Ports Corporation pursuant to section 29 of Part II of Schedule I to the *Canada Ports Corporation Act*."

(3) Une société de port locale est exemptée de l'application du paragraphe 134(3) de la Loi à l'égard des emprunts auprès de la Société canadienne des ports en vertu de l'article 29 de la partie II de l'annexe I de la *Loi sur la Société canadienne des ports*."

EXPLANATORY NOTE

(This note is not part of the Regulation, but is intended only for information purposes.)

These Regulations

- (a) deem a supplier credit arrangement to be a transaction to borrow money where the arrangement matures after a period of more than 12 consecutive months;
- (b) make the French version of section 5 conform to the English version;
- (c) exclude guarantees by the Canada Deposit Insurance Corporation from those guarantees that are deemed transactions to borrow money; and
- (d) exempt certain borrowings between the Canada Ports Corporation and local port corporations from the requirement from Minister of Finance approval of each transaction.

NOTE EXPLICATIVE

(La présente note ne fait pas partie du règlement et n'est publiée qu'à titre d'information.)

Les modifications visent:

- a) à attribuer la qualité d'opération d'emprunt à un accord de crédit d'approvisionnement qui vient à échéance après une période de plus de 12 mois consécutifs;
- b) à rendre la version française de l'article 5 conforme à la version anglaise;
- c) à exclure des opérations d'emprunt les garanties octroyées par la Société d'assurance-dépôts du Canada; et
- d) à soustraire à l'approbation du ministre des Finances certains emprunts de la Société canadienne des ports et des sociétés de port locale.

1984-1543
(SOR/DORS)

SCHEDULE

REGULATIONS PRESCRIBING THE TIME WITHIN WHICH
SUMMARIES OF CORPORATE PLANS, OPERATING BUDGETS AND
CAPITAL BUDGETS OF CROWN CORPORATIONS SHALL BE
LAID BEFORE PARLIAMENT

Short Title

1. These Regulations may be cited as the Crown Corporation
Summaries Regulations.

Time for Laying Summaries before Parliament

2. A summary of a corporate plan, operating budget, capital budget or an amendment thereto shall be laid before each House of Parliament pursuant to subsection 132(4) of the Financial Administration Act within the first thirty days on which the House is sitting after the corporate plan, operating budget, capital budget or amendment thereto has been approved pursuant to section 129, 130 or 131 of that Act.

1984-1543

EXPLANATORY NOTE

(This note is not part of the Regulations, but is intended only for information purposes only.)

These Regulations set out the time within which summaries of corporate plans, operating and capital budgets and amendments thereto are required to be laid before both Houses of Parliament.

NOTE EXPLICATIVE

(La présente note ne fait pas partie du règlement et n'est
publiée qu'à titre d'information.)

Le règlement vise à établir la période de temps pendant laquelle
les résumés des plans d'entreprise, des budgets de
fonctionnement, des budgets d'investissement et des modifications
de ceux-ci doivent être déposés devant chaque chambre du
Parlement.

1984-1543
(DORS/SOR)

RÈGLEMENT CONCERNANT LES MODALITÉS DE TEMPS DU DÉPÔT
DES RÉSUMÉS DES PLANS D'ENTREPRISE, DES BUDGETS DE
FONCTIONNEMENT ET DES BUDGETS D'INVESTISSEMENT DES
SOCIÉTÉS D'ÉTAT

Titre abrégé

1. Le présent règlement peut être cité sous le titre:
Règlement sur les modalités de temps du dépôt des résumés des
sociétés d'Etat.

Dépôt des résumés

2. Un résumé d'un plan d'entreprise, d'un budget de
fonctionnement, d'un budget d'investissement ou d'une
modification de ceux-ci doit être déposé devant chaque chambre du
Parlement conformément au paragraphe 132(4) de la Loi sur
l'administration financière dans les trente premiers jours de
séance de chacune des chambres lorsque ledit plan, budget ou
modification a été approuvé conformément aux articles 129, 130 ou
131 de ladite Loi.

(3) A local port corporation is exempt from the application of subsection 134(3) of the Act in respect of a transaction to borrow money from the Canada Ports Corporation pursuant to section 29 of Part II of Schedule I to the *Canada Ports Corporation Act*.

(3) Une société de port locale est exemptée de l'application du paragraphe 134(3) de la Loi à l'égard des emprunts auprès de la Société canadienne des ports en vertu de l'article 29 de la partie II de l'annexe I de la Loi sur la Société canadienne des ports.

EXPLANATORY NOTE

(This note is not part of the Regulation, but is intended only for information purposes.)

These Regulations

(a) deem a supplier credit arrangement to be a transaction to borrow money where the arrangement matures after a period of more than 12 consecutive months;

(b) make the French version of section 5 conform to the English version;

(c) exclude guarantees by the Canada Deposit Insurance Corporation from those guarantees that are deemed transactions to borrow money; and

(d) exempt certain borrowings between the Canada Ports Corporation and local port corporations from the requirement from Minister of Finance approval of each transaction.

NOTE EXPLICATIVE

(La présente note ne fait pas partie du règlement et n'est publiée qu'à titre d'information.)

Les modifications visent:

(a) à attribuer la qualité d'opération d'emprunt à un accord de crédit d'approvisionnement qui vient à échéance après une période de plus de 12 mois consécutifs;

(b) à rendre la version française de l'article 5 conforme à la version anglaise;

(c) à exclure des opérations d'emprunt les garanties octroyées par la Société d'assurance-dépôts du Canada; et

(d) à soustraire à l'approbation du ministre des Finances certains emprunts de la Société canadienne des ports et des sociétés de port locale.

Enregistrement DORS/85-230 7 mars 1985

LOI SUR L'ADMINISTRATION FINANCIÈRE

Règlement sur les emprunts des sociétés d'Etat —
Modification

C.P. 1985-701 7 mars 1985

Sur avis conforme du ministre des Finances et en vertu de l'article 134^a de la Loi sur l'Administration financière, il plait à Son Excellence le Gouverneur général en conseil de modifier, conformément à l'annexe ci-après, le Règlement sur les emprunts des sociétés d'Etat, établi par le décret C.P. 1984-3093 du 31 août 1984^a.

ANNEXE

1. (1) L'alinéa 3e) du Règlement sur les emprunts des sociétés d'Etat est abrogé et remplacé par ce qui suit:
«e) la conclusion, par une société d'Etat avec une personne, une société de personnes ou une association, d'un accord de crédit d'apportionnement en faveur de la société d'Etat, qui prend fin après une période de 12 mois consécutifs;»

(2) Le passage de l'alinéa 3/) qui précède le sous-alinéa (i) dudit règlement est abrogé et remplacé par ce qui suit:
«f) l'octroi d'une garantie par une société d'Etat, autre que la Société d'assurance-dépôts du Canada, à l'égard»

2. L'article 5 de la version française dudit règlement est abrogé et remplacé par ce qui suit:
«5. (1) Une société d'Etat mère est exemptée de l'application du paragraphe 134(3) de la Loi à l'égard d'une opération d'emprunt dont le prêteur est une filiale à cent pour cent d'une société d'Etat mère cent de la société d'Etat mère.
(2) Une filiale à cent pour cent d'une société d'Etat mère est exemptée de l'application du paragraphe 134(3) de la Loi à l'égard d'une opération d'emprunt dont le prêteur est une filiale à cent pour cent d'une société d'Etat mère.»

3. Ledit règlement est modifié par adjonction de ce qui suit:
«7. (1) Dans le présent article, «société de port locale» désigne une société constituée sous le régime de l'article 6.2 de la Loi sur la Société canadienne des ports.
(2) La Société canadienne des ports est exemptée de l'application du paragraphe 134(3) de la Loi à l'égard des emprunts contractés auprès d'une société de port locale en vertu du paragraphe 34(2) de la Loi sur la Société canadienne des ports.

SCHEDULE

Her Excellency the Governor General in Council, on the recommendation of the Minister of Finance, pursuant to section 134^a of the Financial Administration Act, is pleased hereby to amend the Crown Corporation Borrowing Regulations, made by Order in Council P.C. 1984-3093 of 31 August, 1984^a, in accordance with the schedule hereto.

Crown Corporation Borrowing Regulations,
amendment

P.C. 1985-701 7 March, 1985

FINANCIAL ADMINISTRATION ACT

1. (1) Paragraph 3(e) of the Crown Corporation Borrowing Regulations is revoked and the following substituted therefor:
“(e) the entering into a supplier credit arrangement that matures after a period of more than 12 consecutive months by a Crown corporation with a person, partnership or association, where the person, partnership or association is extending credit to the Crown corporation; and”
(2) All that portion of paragraph 3(f) of the said Regulations preceding subparagraph (i) thereof is revoked and the following substituted therefor:
“(f) a guarantee by a Crown corporation, other than the Canada Deposit Insurance Corporation, in respect of”
2. Section 5 of the French version of the said Regulations is revoked and the following substituted therefor:
“5. (1) Une société d'Etat mère est exemptée de l'application du paragraphe 134(3) de la Loi à l'égard d'une opération d'emprunt dont le prêteur est une filiale à cent pour cent de la société d'Etat mère.
(2) Une filiale à cent pour cent d'une société d'Etat mère est exemptée de l'application du paragraphe 134(3) de la Loi à l'égard d'une opération d'emprunt dont le prêteur est une filiale à cent pour cent d'une société d'Etat mère.”
3. The said Regulations are further amended by adding hereto the following section:
“7. (1) In this section, “local port corporation” means a corporation established pursuant to section 6.2 of the Canada Ports Corporation Act.
(2) The Canada Ports Corporation is exempt from the application of subsection 134(3) of the Act in respect of a transaction to borrow money from a local port corporation pursuant to subsection 34(2) of the Canada Ports Corporation Act.

^a S.C. 1983-84, c. 31, s. 11
^a SOR/84-742, 1984 Canada Gazette Part II, p. 3714

^a S.C. 1983-84, c. 31, art. 11
^a DORS/84-742, 1984 Canada Gazette Part II, p. 3714

1984-1047
(DORS/SOR)

NOTE EXPLICATIVE

(La présente note ne fait pas partie du règlement et n'est publiée qu'à titre d'information.)

Le règlement définit les opérations qui ont qualité d'opérations d'emprunt, précise le mode d'octroi de l'approbation en vertu du paragraphe 134(3) de la Loi sur l'administration financière et vise à exempter certaines sociétés d'Etat de l'application de ce paragraphe à l'égard d'opérations particulières.

(iv) d'une acceptation de banque,

(v) d'un contrat de location-acquisition, ou

(vi) d'un accord de crédit d'approvisionnement.

Exemption

4. L'approbation visée au paragraphe 134(3) de la Loi est octroyée au moyen d'un acte écrit adressé à la société d'Etat qui se propose d'effectuer l'opération.

5. (1) Une société d'Etat mère est exemptée de l'application du paragraphe 134(3) de la Loi à l'égard des emprunts dont le prêteur est une filiale à cent pour cent de la société d'Etat mère.

(2) Une filiale à cent pour cent d'une société d'Etat mère est exemptée de l'application du paragraphe 134(3) de la Loi à l'égard des emprunts dont le prêteur est la société d'Etat mère ou une autre filiale à cent pour cent d'une société d'Etat mère.

6. Les sociétés d'Etat suivantes sont exemptées de l'application du paragraphe 134(3) de la Loi quant à l'octroi d'une garantie selon 1^{er} alinéa 3f):

a) la Société canadienne d'hypothèques et de logement;

b) la Banque fédérale de développement;

c) la Société du crédit agricole; et

d) la Société pour l'expansion des exportations.

RÈGLEMENT DÉFINISSANT LES OPÉRATIONS AYANT QUALITÉ
D'OPÉRATIONS D'EMPRUNT ET EXEMPLANT CERTAINES SOCIÉTÉS
D'ÉTAT DES DISPOSITIONS DE LA LOI SUR L'ADMINISTRATION
FINANCIÈRE QUI RÉGISSENT CES OPÉRATIONS

Titre abrégé

1. Le présent règlement peut être cité sous le titre:
Règlement sur les emprunts des sociétés d'Etat.

Définitions

2. Dans le présent règlement, «Loi» désigne la Loi sur
l'administration financière.

Opérations d'emprunt

3. Aux fins de la partie XII de la Loi, les catégories
suivantes d'opérations ont qualité d'opérations d'emprunt:

- a) l'émission et la vente d'un billet, d'une obligation
ou d'une débenture d'une société d'Etat à une personne,
à une société de personnes ou à une association;
- b) l'émission et la vente d'une action privilégiée à
terme d'une société d'Etat à une personne, à une société
de personnes ou à une association;
- c) la vente d'une acceptation de banque d'une société
d'Etat, à une personne, à une société de personne ou à
une association;
- d) l'octroi d'un contrat de location-acquisition à une
société d'Etat par une personne, une société de
personnes ou une association;
- e) la conclusion par une société d'Etat d'un accord de
crédit d'approvisionnement avec une personne, une
société de personnes ou une association;
- f) l'octroi d'une garantie par une société d'Etat à
l'égard

- (1) d'un billet, d'une obligation ou d'une débenture,
- (11) d'actions privilégiées à terme,
- (111) d'un emprunt,

1984-1046
(DORS/SOR)

NOTE EXPLICATIVE

(La présente note ne fait pas partie du règlement et n'est publiée qu'à titre d'information.)

Le règlement vise:

a) à désigner la personne qui doit recevoir l'avis prévu au paragraphe 102.1(1) de la Loi sur l'administration financière, ainsi que le délai d'envoi et la forme de présentation de cet avis;

b) à exempter des sociétés d'Etat mandataires de l'application de certaines dispositions régissant l'aliénation de biens mobiliers et immobiliers et à définir les circonstances dans lesquelles le produit d'une aliénation peut être conservé et utilisé par une société d'Etat mandataire;

c) à définir «rémunération» aux fins de l'article 117 de la Loi et à restreindre l'octroi d'avantages par le conseil d'administration aux administrateurs, au président et au premier dirigeant d'une société d'Etat mère; et

d) à fixer à 15 jours ouvrables le délai d'envoi des exemplaires des règlements administratifs au ministre de tutelle et au président du Conseil du trésor et à exempter Téléglobe Canada de l'obligation de soumettre certains règlements administratifs.

(5) Le conseil d'administration d'une société d'Etat mère ne doit conclure aucune entente avec un particulier quant aux avantages qui seront payables à ce dernier au moment de l'expiration de son mandat à titre d'administrateur, de président ou de premier dirigeant, à moins d'avoir obtenu du gouverneur en conseil l'approbation des modalités de l'entente.

Règlement administratifs

9. Télélobe est exemptée de l'application du paragraphe 123(2) de la Loi en ce qui a trait aux règlements administratifs établissant, en vertu de l'article 32 de la Loi sur les télégraphes, un tarif de taux pour la transmission des dépêches.

10. Le délai dans lequel un exemplaire du règlement administratif d'une société d'Etat mère doit être envoyé au ministre de tutelle et au président du Conseil du trésor est fixé à 15 jours ouvrables.

Rémunération

7. Aux fins de l'article 117 de la loi, «rémunération» désigne tout traitement, honoraire, indemnité ou autre forme de rétribution pécuniaire, qui est payable à la date à laquelle son destinataire y a droit ou à une date ultérieure.

8. (1) Sous réserve du paragraphe (2), la valeur totale des avantages destinés aux administrateurs, au président et au premier dirigeant d'une société d'Etat mère, qui sont fixés par le conseil d'administration conformément au paragraphe 117(2) de la loi, ne doit pas dépasser la valeur totale des avantages normaux qu'accordent habituellement d'autres sociétés des secteurs public ou privé:

a) dont les activités sont semblables à celles de la société d'Etat mère;

b) s'il n'y a aucune société exerçant des activités semblables à celles de la société d'Etat mère, dont les employés recevant de tels avantages assument des responsabilités semblables à celles des personnes susmentionnées auxquelles la société d'Etat mère verse des avantages.

(2) Il ne peut être accordé aux administrateurs, au président ou au premier dirigeant d'une société d'Etat mère aucun avantage sous forme de prêt à faible intérêt ou de prêt sans intérêt, à moins qu'un tel prêt ne soit destiné à aider au paiement des frais de réinstallation.

(3) Aux fins du paragraphe (2),

a) «prêt à faible intérêt» désigne un prêt ou une hypothèque accordés à un taux d'intérêt qui est inférieur à celui sur le marché pour des emprunts de même nature; et

b) «frais de réinstallation» désigne les frais occasionnés par un déménagement effectué pour les besoins de la société.

(4) Lorsque le conseil d'administration d'une société d'Etat mère fixe les avantages qui doivent être accordés en vertu du paragraphe 117(2) de la loi, il doit envoyer immédiatement un exemplaire de la résolution ou de tout autre acte par lequel ces avantages sont fixés au ministre de tutelle et au greffier du Conseil privé.

5. (1) Une société mandataire qui est une société d'Etat mère énumérée à la partie I de l'annexe C de la Loi ou la filiale à cent pour cent de cette dernière est exemptée de l'application des alinéas 108(2)a) et b) de la Loi à l'égard des catégories suivantes de biens immobiliers:

a) un bien immobilier dont la juste valeur marchande ne dépasse pas 100 000 \$;

b) un bien immobilier dont la juste valeur marchande dépasse 100 000 \$ mais est inférieure aux deux dixièmes de un pour cent de la valeur de l'actif de la société d'Etat mère, et qui est destiné à être vendu ou autrement aliéné à sa juste valeur marchande dans le cadre d'une activité commerciale normale qui est conforme à la charte de la société d'Etat mère et aux objectifs énoncés dans son plus récent plan d'entreprise approuvé.

(2) Une société mandataire qui est une société d'Etat mère énumérée à la partie II de l'annexe C de la Loi ou la filiale à cent pour cent de cette dernière est exemptée de l'application des alinéas 108(2)a) et b) de la Loi à l'égard de la catégorie suivante de biens: les biens immobiliers qui sont destinés à être aliénés à leur juste valeur marchande dans le cadre d'une activité commerciale normale qui est conforme à la charte de la société d'Etat mère et aux objectifs énoncés dans son plus récent plan d'entreprise approuvé.

(3) Nonobstant le paragraphe (2), les dispositions du paragraphe (1) s'appliquent à la Société canadienne des ports, et à toute autre société constituée en vertu de la Loi sur la Société canadienne des ports.

6. Aux fins du paragraphe 108(2) de la Loi, les circonstances dans lesquelles une société mandataire peut conserver et utiliser en tout ou en partie, le produit d'une aliénation de biens sont ceux où l'aliénation s'est faite par voie de vente.

RÈGLEMENT CONCERNANT LES OPÉRATIONS RESTREINTES,
L'ALIÉNATION DE BIENS, LA RÉMUNÉRATION ET LES RÉGLEMENTS
ADMINISTRATIFS AU SEIN DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT

1984-1046
(DORS/SOR)

Titre abrégé

1. Le présent règlement peut être cité sous le titre:
Règlement général sur les sociétés d'État.

Définitions

2. Dans le présent règlement,

«Loi» désigne la Loi sur l'administration financière;

«rapport annuel» d'une société d'État mère désigne le
rapport visé à l'article 152 de la Loi;

«valeur de l'actif» d'une société d'État mère désigne la
valeur de l'actif de la société qui paraît dans le plus
récent rapport annuel de la société.

Avis

3. Aux fins du paragraphe 102.1(1) de la Loi,

a) la personne désignée est le ministre de tutelle
responsable de la société d'État mère et le président du
Conseil du trésor;

b) le délai dans lequel l'avis doit être donné à la
personne visée à l'alinéa a) est de 15 jours; et

c) l'avis destiné à la personne visée à l'alinéa a) doit
être donné par écrit par la société d'État mère.

Aliénation des biens
par une société mandataire

4. Une société mandataire qui est une société d'État
mère ou la filiale à cent pour cent de cette dernière est
exemptée de l'application des alinéas 108(2)a) et b) de la
Loi à l'égard de la catégorie suivante de biens: les
biens mobiliers vendus ou autrement aliénés à leur juste
valeur marchande dans le cadre d'une activité commerciale
normale qui est conforme à la charte de la société d'État
mère et aux objectifs énoncés dans son plus récent plan
d'entreprise approuvé.

d) les renseignements chiffrés qu'exige le Conseil du Trésor à l'égard des résultats de la société d'Etat mère et le cas échéant, ceux de ses filiales à cent pour cent par rapport à ses objectifs;

e) les autres renseignements qu'exigent la présente loi, une autre loi fédérale, le ministre de tutelle, le président du Conseil du Trésor ou le ministre des Finances.

Le rapport annuel doit mettre en évidence les principales activités de la société et de ses filiales à cent pour cent.

(4) En plus des autres exigences que prévoient la présente loi ou une autre loi fédérale, le Conseil du Trésor peut, par règlement, prévoir les renseignements que les rapports annuels doivent contenir et la présentation matérielle de ces renseignements. S.C. 1984, c. 31, art. 11.

153. (1) Le président du Conseil du Trésor fait déposer devant chaque chambre du Parlement, avant la fin de l'année civile, un rapport global des activités de toutes les sociétés d'Etat mères dont l'exercice s'est terminé au plus tard le 31 juillet.

(2) Le rapport annuel global qui est déposé devant le Parlement en conformité avec le paragraphe (1) est renvoyé automatiquement devant le comité du Parlement qui peut être désigné ou établi pour étudier les questions qui touchent aux sociétés d'Etat.

(3) Le rapport global visé au paragraphe (1) contient notamment les renseignements suivants:

a) la liste à une date déterminée de toutes les sociétés d'Etat, et de toutes les personnes morales dont les actions sont détenues par Sa Majesté, une société d'Etat, pour leur compte ou en fiducie pour elles;

b) des données sur l'emploi et la situation financière, y compris le total des emprunts des sociétés d'Etat mères;

c) les autres renseignements qu'exige le président du Conseil du Trésor. S.C. 1984, c. 31, art. 11.

153.1 (1) Le président du Conseil du Trésor fait déposer devant chaque chambre du Parlement un exemplaire du rapport indiquant, quant à chaque trimestre d'une année civile, les résumés et les rapports annuels dont la présente partie prévoit le dépôt au cours du trimestre, les délais dans lesquels ils devaient être déposés et les dates de leur dépôt.

(2) Le vérificateur général du Canada atteste, dans son rapport annuel au Parlement, l'exactitude des renseignements que contient chaque rapport trimestriel.

(3) Le rapport trimestriel est déposé devant chaque chambre du Parlement conformément au paragraphe (1) dans les trente premiers jours de séance de celle-ci après la fin du trimestre sur lequel porte le rapport. S.C. 1984, c. 31, art. 11.

idem

Rapport annuel global

Renvoi au comité

Contenu

Rapport trimestriel

Attestation

Dépôt au Parlement

- (6) Lorsque les rapports visés au paragraphe 139(1) sont à établir de façon distincte à l'égard d'une filiale à cent pour cent, les paragraphes (1) à (5) s'appliquent, avec les modifications de circonstance, à son égard comme si :
- a) toute mention à une société d'Etat mère signifiait une mention à la filiale;
- b) toute mention à l'alinéa (3)a) au rapport annuel de la société était une mention à celui de la société d'Etat mère propriétaire à cent pour cent de la filiale. S.C. 1984, c. 31, art. 11.

Rapport

151. (1) Les sociétés d'Etat mères remettent au ministre de tutelle ou au Conseil du Trésor les comptes, budgets, comptes rendus, états financiers, documents, registres, livres, rapports et autres renseignements que ceux-ci demandent.

(2) Le premier dirigeant d'une société d'Etat mère avise dans les plus brefs délais possible le ministre de tutelle, le président du Conseil du Trésor et les administrateurs de la société qui ne sont pas déjà au courant des changements, notamment de la situation financière, qui, à son avis, pourraient avoir des conséquences importantes sur les résultats de la société, y compris, le cas échéant, ceux d'une de ses filiales à cent pour cent, à l'égard des objectifs de la société ou sur les besoins financiers de la société.

(3) Les sociétés d'Etat mères indiquent sans délai au ministre de tutelle et au président du Conseil du Trésor les personnes morales qui deviennent ses filiales à cent pour cent ou cessent de l'être. S.C. 1984, c. 31, art. 11.

152. (1) Le plus tôt possible, mais de toute façon dans les trois premiers mois suivant chaque exercice, les sociétés d'Etat mères remettent un rapport annuel de leurs activités pendant l'exercice en même temps au ministre de tutelle et au président du Conseil du Trésor; le ministre de tutelle en fait déposer un exemplaire devant chaque chambre du Parlement dans les quinze premiers jours de séance de celle-ci qui suivent sa réception.

(2) Le rapport annuel déposé devant le Parlement en conformité avec le paragraphe (1) est renvoyé automatiquement devant le comité du Parlement qui peut être désigné ou établi pour étudier les questions qui touchent aux activités de la société d'Etat qui a établi le rapport.

(3) Le rapport annuel d'une société d'Etat mère contient notamment les renseignements suivants :

- a) les états financiers de la société visés à l'article 138;
- b) le rapport annuel du vérificateur visé au paragraphe 139(1);
- c) un énoncé de la mesure dans laquelle la société a réalisé ses objectifs pour l'exercice en question;

Présentation
matérielle et
contenu

Revoir au
comité

Rapport annuel

Rapport sur les
filiales à cent
pour cent

Avis des
changements
importants

Comptes, etc. au
Conseil du Trésor
ou au ministre de
tutelle

Filiale à cent
pour cent

Coûts

- 149.** (1) Les montants versés à un vérificateur ou un examinateur d'une société d'État pour l'établissement des rapports visés aux articles 139 ou 143 font l'objet d'un rapport au président du Conseil du Trésor.
- (2) Dans le cas où le vérificateur général du Canada est le vérificateur ou l'examineur d'une société d'État, les coûts qu'il engage pour l'établissement des rapports visés aux articles 139 ou 143 figurent dans son prochain rapport annuel et sont supportés par son bureau. S.C. 1984, c. 31, art. 11.

Comité de vérification

- 150.** (1) Les sociétés d'État mères dont le conseil d'administration se compose d'au moins quatre personnes constituent un comité de vérification formé d'au moins trois administrateurs dont la majorité n'est pas constituée de dirigeants ou de salariés de la société ou d'une société de leur groupe.
- (2) Dans le cas d'une société d'État mère dont le conseil d'administration est formé d'un maximum de trois personnes, le conseil d'administration constitue le comité de vérification de la société et est chargé des fonctions que les dispositions de la présente partie attribuent à celui-ci; ces dispositions s'interprètent en conséquence.
- (3) Le comité de vérification d'une société d'État mère est chargé des fonctions suivantes:

- a) réexaminer les états financiers qui doivent faire partie du rapport annuel de la société et conseiller le conseil d'administration à leur égard;
- b) surveiller la vérification interne visée au paragraphe 138(3);
- c) réexaminer le rapport annuel du vérificateur de la société visé au paragraphe 139(1) et conseiller le conseil d'administration à son égard;
- d) dans le cas d'une société visée par un examen spécial, réexaminer le plan et le rapport mentionnés à l'article 143 et conseiller le conseil d'administration à cet égard;
- e) exécuter les autres fonctions que lui attribuent le conseil d'administration, la charte ou les règlements administratifs de la société.
- (4) Le vérificateur et l'examineur d'une société d'État mère ont le droit de recevoir avis de chacune des réunions du comité de vérification, d'y assister aux frais de la société et d'y prendre la parole; sur demande d'un membre du comité de vérification, le vérificateur ou l'examineur doivent être présents aux réunions de ce comité, ou à certaines d'entre elles, qui se tiennent pendant la durée de leur mandat.
- (5) Le vérificateur ou l'examineur d'une société d'État mère ou un membre du comité de vérification peut demander la tenue d'une réunion du comité.

Présence du
vérificateur ou
de l'examineur

Tenue des
réunions

- a) lui fournir des renseignements et des éclaircissements;
- b) lui donner accès à tous les registres, documents, livres, comptes et pièces justificatives de la société.

Il se conforme à la demande dans la mesure où le vérificateur ou l'examinateur l'estime nécessaire pour établir les rapports qu'exige la présente section et où il leur est normalement possible de le faire.

- (2) À la demande du vérificateur ou de l'examinateur d'une société d'État, les administrateurs de la société:

a) recueillent auprès des administrateurs, dirigeants, salariés ou mandataires, ou de leurs prédécesseurs, les renseignements et éclaircissements que ces personnes peuvent normalement fournir et que le vérificateur ou l'examinateur estime nécessaires pour leur permettre d'établir les rapports qu'exige la présente section;

- b) fournissent les renseignements et éclaircissements ainsi recueillis au vérificateur ou à l'examinateur.

- (3) Le vérificateur et l'examinateur d'une société d'État peuvent normalement se fier aux rapports des autres vérificateurs ou examinateurs. S.C. 1984, c. 31, art. 11.

Orientation

147. La présente partie ou ses règlements n'autorisent pas le vérificateur ou l'examinateur d'une société d'État à exprimer leur opinion sur le bien-fondé de questions d'orientation, notamment sur celui:

- a) des buts de la société ou des restrictions quant aux activités qu'elle peut exercer, tels qu'ils figurent dans sa charte;
- b) des objectifs de la société;

- c) des décisions commerciales ou des décisions d'orientation de la société ou du gouvernement du Canada. S.C. 1984, c. 31, art. 11.

Privilege d'immunité

148. Les vérificateurs et les examinateurs d'une société d'État mère, ainsi que leurs prédécesseurs, jouissent d'une immunité relative en ce qui concerne les déclarations orales ou écrites et les rapports qu'ils font en vertu de la présente partie ou des règlements. S.C. 1984, c. 31, art. 11.

Privilege
d'immunité

Restrictions

Autres
rapports

Idem

consulté le ministre de tutelle et le conseil d'administration de la société, pour incorporation dans le prochain rapport annuel de la société un rapport à ce sujet; il remet un exemplaire de ce dernier rapport au conseil d'administration, au ministre de tutelle et au vérificateur général du Canada.

Idem

(11) L'examinateur d'une filiale à cent pour cent d'une société d'Etat mère mentionnée à la partie I de l'annexe C, qui est d'avis que le rapport qu'il établit en vertu du paragraphe (6) contient des renseignements qui devraient être portés à l'attention du Parlement établi, après avoir consulté le ministre de tutelle et le conseil d'administration de la filiale et celui de la société mère, pour incorporation dans le prochain rapport annuel de la société, un rapport à ce sujet; il remet un exemplaire de ce dernier rapport au conseil d'administration de la filiale, à celui de la société mère, au ministre de tutelle et au vérificateur général du Canada. S.C. 1984, c. 31, art. 11.

Examinateur

Idem

(2) Dans le cas où le gouverneur en conseil est d'avis qu'une personne autre que le vérificateur d'une société d'Etat mère devrait être chargée de l'examen spécial, il peut, après consultation par le ministre de tutelle du conseil d'administration de la société, nommer un vérificateur qualifié à cette fin pour ce faire au lieu du vérificateur de la société; il peut, après pareille consultation, destituer ce vérificateur qualifié à tout moment.

Exception

(3) Lorsqu'un examen spécial doit être fait de façon distincte à l'égard d'une filiale à cent pour cent, le conseil d'administration de la société d'Etat mère qui détient la filiale peut pour cent nomme, après avoir consulté le conseil d'administration de la filiale, le vérificateur qualifié qui est chargé de l'examen spécial.

Dispositions

applicables

Admissibilité

du vérificateur

général

(4) Sous réserve du paragraphe (5), les paragraphes 141(8) à (10) et l'article 142 s'appliquent à l'examinateur comme s'il s'agissait du vérificateur.

(5) Le vérificateur général du Canada peut être nommé examinateur: le cas échéant, les paragraphes 141(8) à (10) ne s'appliquent pas à lui. S.C. 1984, c. 31, art. 11.

Consultation du vérificateur général

Règle générale

145.

Le vérificateur et l'examinateur d'une société d'Etat peuvent à tout moment consulter le vérificateur général du Canada sur tout point qui relève de la vérification ou de l'examen spécial; ils doivent le consulter à l'égard de toute question qui, à leur avis, devrait être portée à l'attention du Parlement en vertu de l'alinéa 139(2)b) ou des paragraphes 143(10) ou (11). S.C. 1984, c. 31, art. 11.

Accès aux renseignements

Règle générale

146.

(1) Les administrateurs, dirigeants, salariés ou mandataires d'une société d'Etat, ou leurs prédécesseurs, doivent, à la demande du vérificateur ou de l'examinateur:

Periodicité	(2) L'examen spécial doit avoir lieu au moins tous les cinq ans; des examens spéciaux complémentaires peuvent avoir lieu à la demande du gouverneur en conseil, du ministre de tutelle ou du conseil d'administration de la société d'Etat.
Plan d'action	(3) Avant de commencer un examen spécial, l'examinateur étudie les systèmes et les pratiques de la société d'Etat qui feront l'objet de l'examen et établit un plan d'action, notamment quant aux critères qu'il entend utiliser; il présente ce plan d'action au comité de vérification de la société ou, à défaut, au conseil d'administration de la société.
Désaccord	(4) Les désaccords entre l'examinateur et le comité de vérification ou le conseil d'administration d'une société d'Etat sur le plan d'action visé au paragraphe (3) peuvent être tranchés:
	a) dans le cas d'une société d'Etat mère, par le ministre de tutelle;
	b) dans le cas d'une filiale à cent pour cent, par la société d'Etat mère qui la détient directement.
Utilisation des données d'une vérification interne	(5) L'examinateur, dans la mesure où il le juge utile, se fie aux résultats de toute vérification interne qui a pu avoir lieu en conformité avec le paragraphe 138(3).
Rapport	(6) L'examen spécial, l'examinateur établit un rapport de ses résultats qu'il soumet au conseil d'administration.
Contenu	(7) Le rapport visé au paragraphe (6) comporte notamment les éléments suivants:
	a) un énoncé indiquant si, à son avis, compte tenu des critères établis en conformité avec le paragraphe (3), les systèmes et les pratiques étudiés ne comportent vraisemblablement aucun défaut majeur;
	b) un énoncé indiquant dans quelle mesure il s'est fié aux résultats d'une vérification interne.
Rapport spécial	(8) L'examinateur d'une société d'Etat mère mentionnée à la partie I de l'annexe C, qui est d'avis que le rapport qu'il établit en vertu du paragraphe (6) contient des renseignements qui devraient être portés à l'attention du ministre de tutelle, fait rapport à celui-ci de ces renseignements, après avoir consulté le conseil d'administration de la société; il remet un exemplaire de ce dernier rapport au conseil.
Idem	(9) L'examinateur d'une filiale à cent pour cent d'une société d'Etat mère mentionnée à la partie I de l'annexe C, qui est d'avis que le rapport qu'il établit en vertu du paragraphe (6) contient des renseignements qui devraient être portés à l'attention du ministre de tutelle, fait rapport à celui-ci de ses renseignements après avoir consulté le conseil d'administration de la filiale et celui de la société mère; il remet un exemplaire de ce dernier rapport aux conseils.
Idem	(10) L'examinateur d'une société d'Etat mère mentionnée à la partie I de l'annexe C, qui est d'avis que le rapport qu'il établit en vertu du paragraphe (6) contient des renseignements qui devraient être portés à l'attention du Parlement établi, après avoir

Renovèlement	(6) Le mandat du vérificateur d'une société d'Etat mère est renouvelable.	
Poursuite du mandat	(7) Par dérogation au paragraphe (1), si l'on a pas pourvu à sa succession, le mandat du vérificateur d'une société d'Etat mère se poursuit jusqu'à la nomination de son remplaçant.	
Qualités requises	(8) Pour être vérificateur d'une société d'Etat mère, il faut être indépendant de la société, des personnes morales de son groupe et de leurs administrateurs ou dirigeants.	Indépendance
	(9) Pour l'application du présent article:	
	a) l'indépendance est une question de fait;	
	b) est réputée ne pas être indépendante la personne qui, ou dont un associé,	
	(i) est associé, administrateur, dirigeant ou salarié de la société d'Etat mère, d'une personne morale de son groupe ou est associé d'un de leurs administrateurs, dirigeants ou salariés,	
	(ii) est le véritable propriétaire ou détient, directement ou indirectement, le contrôle d'une partie importante des actions ou dettes de la société d'Etat mère ou de l'une des personnes morales de son groupe,	
	(iii) a été séquestre, séquestre-gérant, liquidateur ou syndic de faillite de la société d'Etat mère ou d'une personne morale de son groupe dans les deux ans précédant sa nomination éventuelle au poste de vérificateur de la société.	
Démission	(10) Le vérificateur d'une société d'Etat mère doit se démettre dès qu'à sa connaissance il ne possède plus les qualités requises par le présent article.	
Valin des restrictions spéciales	(11) Le présent article ne porte nullement atteinte aux restrictions qu'une loi fédérale apporte à la nomination, au renouvellement du mandat ou à la poursuite du mandat du vérificateur d'une société d'Etat mère. S.C. 1984, c. 31, art. 11.	
Démission	142. La démission du vérificateur d'une société d'Etat mère prend effet au moment où la société en reçoit un avis ou à la date ultérieure que précise l'avis. S.C. 1984, c. 31, art. 11.	
Règle générale	143. (1) Chaque société d'Etat mère fait faire un examen spécial de ses opérations et de celles de ses filiales à cent pour cent afin de déterminer si les systèmes et les pratiques visés à l'alinéa 138(1)b) étaient pendant la période concernée, tenus de façon à garantir, dans la mesure du possible, que:	
	a) ses actifs et ceux de ses filiales soient protégés et contrôlés;	
	b) la gestion de ses ressources financières, humaines et matérielles soit économique et efficace et ses opérations et celles de ses filiales soient efficaces	

(8) Le vérificateur, dans la mesure où il le juge utile, se fie aux résultats de toute vérification interne faite en conformité avec le paragraphe 138(3). S.C. 1984, c. 31, art. 11.

l'utilisation des
données d'une
vérification
interne

140. (1) Les administrateurs et les dirigeants d'une société d'État avisent immédiatement le vérificateur et le comité de vérification de la société des erreurs ou omissions qu'ils trouvent dans les états financiers sur lesquels le vérificateur ou son prédécesseur a fait un rapport ou dans un rapport établi par l'un de ceux-ci en vertu de l'article 139.

Idem

(2) Le vérificateur d'une société d'État ou son prédécesseur qui est avisé de l'existence d'une erreur ou d'une omission dans les états financiers sur lesquels il a fait un rapport ou dans un rapport qu'il a établi en vertu de l'article 139, ou qui en trouve une, en avise immédiatement tous les administrateurs de la société s'il estime que l'erreur ou l'omission est importante.

Recusif

(3) Dans le cas où un vérificateur d'une société d'État ou son prédécesseur avise les administrateurs de la société en conformité avec le paragraphe (2), la société établit des états financiers révisés ou le vérificateur, ou son prédécesseur, apporte un rectificatif à son rapport: un exemplaire de ceux-ci est remis au ministre de tutelle. S.C. 1984, c. 31, art. 11.

Vérificateurs

Nomination

141. (1) Le vérificateur d'une société d'État mère est nommé chaque année par le gouvernement en conseil après consultation par le ministre de tutelle du conseil d'administration de la société: le gouvernement en conseil peut le démettre de ses fonctions à tout moment, après consultation par le ministre de tutelle du conseil d'administration. (2) À partir du 1^{er} janvier 1989, le vérificateur général du Canada est nommé par le gouvernement en conseil vérificateur ou covérificateur de chaque société d'État mère mentionnée à la partie I de l'annexe C; toutefois, il a le droit de refuser le mandat.

Vérificateur
général

Idem

(3) Les paragraphes (1) et (2) ne s'appliquent pas aux sociétés d'État mères dont le vérificateur est, en vertu d'une autre loi fédérale, le vérificateur général du Canada: celui-ci peut cependant être nommé vérificateur ou covérificateur d'une société d'État mère en vertu du paragraphe (1): le cas échéant, les paragraphes (8) à (10) ne s'appliquent pas à lui.

Exception

(4) Par dérogation au paragraphe (1), lorsque les rapports visés au paragraphe 139(1) sont à établir de façon distincte à l'égard d'une filiale à cent pour cent, le conseil d'administration de la société d'État mère qui détient la filiale à cent pour cent nomme, après avoir consulté le conseil d'administration de la filiale, le vérificateur de celle-ci: les paragraphes (6) et (8) à (11) et l'article 142 s'appliquent à ce vérificateur comme si les renvois à une société d'État mère qui s'y trouvent étaient des renvois à la filiale.

(5) Le gouverneur en conseil peut, par règlement, établir les conditions à respecter dans la nomination d'un vérificateur en conformité avec les paragraphes (1) ou (4).

Conditions de
nomination

Rapports du vérificateur

Rapport annuel
du vérificateur

139. (1) Chaque société d'Etat mère fait établir un rapport annuel de vérification à l'égard de ses opérations et de celles de ses filiales à cent pour cent, en conformité avec les règlements; le rapport porte sur:

a) les états financiers visés à l'article 138;

b) les renseignements chiffrés qui doivent faire l'objet d'une vérification en conformité avec le paragraphe (5).

Idem

(2) Le rapport visé au paragraphe (1) est adressé au ministre de tutelle et comporte notamment les éléments suivants:

a) des énoncés distincts indiquant si, de l'avis du vérificateur:

(i) les états financiers sont présentés convenablement en conformité avec les principes comptables généralement admis appliqués d'une façon compatible avec celle de l'année précédente,

(ii) les renseignements chiffrés sont précis dans tous leurs aspects importants et, s'il y a lieu, ont été préparés d'une façon compatible avec celle de l'année précédente, (iii) les opérations de la société et de ses filiales qui ont été portées à sa connaissance au cours de l'établissement de son rapport ont été effectuées en conformité avec la présente partie et ses règlements, la charte et les règlements administratifs de la société ou des filiales et les instructions qui ont pu être données à la société;

b) la mention des autres questions qui relèvent de sa compétence dans le cadre de l'établissement du rapport et qu'il estime devoir être portées à l'attention du Parlement.

(3) Le Conseil du Trésor peut, par règlement, prévoir la façon d'établir le rapport visé au paragraphe (1), ainsi que sa présentation matérielle.

Rapports
distincts

(4) Par dérogation aux autres dispositions de la présente partie, le vérificateur d'une société d'Etat mère peut préparer des rapports distincts à l'égard des énoncés distincts mentionnés à l'alinéa 139(1)a) et à l'égard des renseignements visés à l'alinéa 139(1)b) si, à son avis, cela est souhaitable.

Renseignements
chiffrés

(5) Le Conseil du Trésor peut exiger que les renseignements chiffrés qui doivent être inclus dans le rapport annuel d'une société d'Etat mère en vertu du paragraphe 152(3) fassent l'objet d'une vérification.

Autres rapports

(6) Le vérificateur d'une société d'Etat mère établit tout autre rapport sur la société ou sur l'une de ses filiales à cent pour cent que le gouverneur en conseil peut exiger.

Examens

(7) Le vérificateur d'une société d'Etat fait les examens qu'il estime nécessaires pour lui permettre d'établir les rapports visés aux paragraphes (1) ou (6).

LOI SUR L'ADMINISTRATION FINANCIERE
S.R., c. F-10 (modifiée)
Extraits de la Partie XII
SOCIÉTÉS D'ÉTAT
Administration financière

138. (1) Chaque société d'Etat mère tient, et fait tenir par ses filiales à cent pour cent:

- a) des documents comptables;
- b) des systèmes de contrôle et d'information financiers, de contrôle et d'information de gestion, ainsi que des pratiques de gestion.

idem

- (2) Les documents comptables, systèmes et pratiques visés au paragraphe (1) sont tenus de façon à garantir, dans la mesure du possible, que:
- a) les actifs de la société et de chaque filiale soient protégés et contrôlés;
- b) les opérations de la société et de chaque filiale se fassent en conformité avec la présente partie et ses règlements, la charte et les règlements administratifs de la société ou de la filiale ainsi qu'en conformité avec les instructions données à la société;
- c) la gestion des ressources financières, humaines et matérielles de la société et de chaque filiale soient efficaces.

Vérification
interne

- (3) Afin de surveiller l'observation des paragraphes (1) et (2), chaque société d'Etat mère fait faire des vérifications internes de ses opérations et de celles de ses filiales à cent pour cent, sauf si le gouverneur en conseil est d'avis que les avantages à retirer de ces vérifications n'en justifient pas le coût.

Etats financiers

- (4) La société d'Etat mère établit, et fait établir par ses filiales à cent pour cent, pour chaque année, des états financiers selon les principes comptables généralement admis, compte tenu des obligations complémentaires prévues par les règlements d'application du paragraphe (6).

Présentation
matérielle

- (5) Les états financiers d'une société d'Etat mère et d'une filiale à cent pour cent doivent mettre en évidence les principales activités de la société ou de la filiale.

Règlements

- (6) Pour l'application du paragraphe (4), le Conseil du Trésor peut prendre des règlements à l'égard des états financiers, soit d'une façon générale, soit à l'égard d'une société d'Etat mère en particulier ou qui fait partie d'une catégorie particulière; toutefois, dans le cas des états financiers, ces règlements ne peuvent qu'ajouter aux principes comptables généralement admis. S.C. 1984, c. 31, art. 11.

WM. F. RADBURN	Bureau du vérificateur général	Ottawa (Ontario)
WAYNE RICHARDS	Arthur Andersen	Calgary (Alberta)
N. GLENN ROSS	Coopers & Lybrand	Ottawa (Ontario)
DAVID ROTH	Clarkson Gordon	Ottawa (Ontario)
LEONARD RUTMAN	Price Waterhouse	Ottawa (Ontario)
MICHAEL RYAN	Bureau du vérificateur général	Ottawa (Ontario)
VINOD SAHGAL	Bureau du vérificateur général	Ottawa (Ontario)
IAN SEYMOUR	Price Waterhouse	Ottawa (Ontario)
PIUS J. SHEP	Bureau du vérificateur général	Ottawa (Ontario)
JAMES SMITH	Burke, Newman & Co.	Winnipeg (Manitoba)
WILLIAM R. SLOAN	Arthur Andersen	Ottawa (Ontario)
NANCY SOPER	Bureau du vérificateur général	Ottawa (Ontario)
LOUISE ST. LAURENT	Bureau du vérificateur général	Montréal (Québec)
JOANNE STOODY	Bureau du vérificateur général	Ottawa (Ontario)
DOUGLAS TIMMINS	Bureau du vérificateur général	Ottawa (Ontario)
MARTHA TORY	Clarkson Gordon	Toronto (Ontario)
C. PETER VALENTINE	Peat, Marwick, Mitchell & Co.	Calgary (Alberta)
PAUL D. M. WARD	Bureau du vérificateur général	Ottawa (Ontario)
MICHAEL WEIR	Fondation canadienne pour la	vérification intégrée
TOM A. WILMAN	Bibliothèque du Parlement	Ottawa (Ontario)
BILL WOODLEY	Bureau du vérificateur général	Ottawa (Ontario)

MICHAEL J. HAYES	Coppers & Lybrand	Montréal (Québec)
BRYAN HELD	Arthur Andersen	Toronto (Ontario)
DIANA HILLIER	Institut canadien des comptables agréés	Toronto (Ontario)
JOHN E. HITCHINSON	Bureau du vérificateur général	Ottawa (Ontario)
DAVID HOLT	Bureau du vérificateur général	Ottawa (Ontario)
GORDON HUDSON	Ernst & Whinney	Ottawa (Ontario)
TARIQ JAVED	Bureau du vérificateur général	Ottawa (Ontario)
OLIVER KENT	Price Waterhouse	Ottawa (Ontario)
DESMOND KIMMITT	Bureau du vérificateur général	Ottawa (Ontario)
JEAN-GUY LALIBERTÉ	Bureau du vérificateur général	Montréal (Québec)
ROBERT R. LALONDE	Bureau du vérificateur général	Ottawa (Ontario)
JAMES E. LIBBEY	Peat, Marwick, Mitchell & Co.	Ottawa (Ontario)
JOHN A. LEITCH	Arthur Andersen	Toronto (Ontario)
LOUIS MARTIN	Raymond, Chabot, Martin, Paré & Associés	Laval (Québec)
JAMES Q. MCCRINDALL	Bureau du contrôleur général	Ottawa (Ontario)
HUGH McROBERTS	Bureau du vérificateur général	Ottawa (Ontario)
MICHAEL B. MEAGHER	Thorne Riddell	Ottawa (Ontario)
D. LARRY MEYERS	Bureau du vérificateur général	Ottawa (Ontario)
PAUL-ANDRÉ MICHAUD	Samson Bélair	Québec (Québec)
HENNO MOENTING	Bureau du vérificateur général	Ottawa (Ontario)
ROLANDE MONTSION	Bureau du vérificateur général	Ottawa (Ontario)
RAYMOND MORCEL	Price Waterhouse	Montréal (Québec)
PETER NEWDICK	Newdick Enterprises Ltd.	Toronto (Ontario)
PIERRE PHARAND	Samson Bélair	Montréal (Québec)
MARC-ANDRÉ PINARD	Price Waterhouse	Montréal (Québec)
COLIN POTTS	Deloitte Haskins & Sells	Ottawa (Ontario)

LES DISPOSITIONS DE LA LOI SUR L'ADMINISTRATION FINANCIÈRE QUI

PORTENT SUR LES VÉRIFICATIONS ET LES EXAMENS SPÉCIAUX

- Expérience acquise au cours de la première année -

LISTE DES PARTICIPANTS

DAVID M. BARNES	THORNE RIDDELL Ottawa (Ontario)
DOUGLAS BARRINGTON	TOUCHE ROSS & CO. Ottawa (Ontario)
BRUCE L. BENNETT	Ontario Hydro Toronto (Ontario)
J-P. BOISCLAIR	Fondation canadienne pour la vérification intégrée Ottawa (Ontario)
WILLIAM BRADSHAW	TOUCHE ROSS & CO. Toronto (Ontario)
HOWARD L. CADSBY	Green & Cadaby Toronto (Ontario)
BRIAN CAINE	Clarkson Gordon Toronto (Ontario)
CHARLES CARRIÈRE	Bureau du vérificateur général Ottawa (Ontario)
HOWARD CHAN	Raymond, Chabot, Martin, Paré & Associés Montréal (Québec)
GÉRMAIN CHAPDELAIN	Raymond, Chabot, Martin, Paré & Associés Montréal (Québec)
FREDERIC CHENHALL	TOUCHE ROSS & CO. Halifax (Nouvelle-Écosse)
WAYNE CLUSKEY	Bureau du vérificateur général Ottawa (Ontario)
MARY GUSELLA	Conseil du Trésor/Finances Ottawa (Ontario)
PIERRE GOUR	Samson Bélair Montréal (Québec)
YVES GAUTHIER	Thorne Riddeil Montréal (Québec)
STEPHEN GALLAGHER	Clarkson Gordon Ottawa (Ontario)
KENNETH M. DYE	Vérificateur général du Canada Ottawa (Ontario)
RAYMOND M. DUBOIS	Bureau du vérificateur général Ottawa (Ontario)
BRYAN DISHER	Coopers & Lybrand Ottawa (Ontario)
AL DICKENS	Bureau du vérificateur général Winnipeg (Manitoba)
DOUG DEBKS	Bureau du vérificateur général Ottawa (Ontario)
FRANK DA COSTA	Bureau du vérificateur général Ottawa (Ontario)
JAMES W. CURRIE	Ward Mallette Ottawa (Ontario)
HENRY de SOUZA	Bureau du vérificateur général Ottawa (Ontario)

PROGRAMME

Les dispositions de la Loi sur l'administration financière qui portent sur les vérifications et les examens spéciaux

- Expérience acquise au cours de la première année -

Lundi 21 octobre 1985

Hôtel Skyline, Ottawa

8 h	Inscription et petit déjeuner à la française (hall de réception à l'étage des congrès)	
8 h 50	Introduction (salle Richelieu)	
9 h	Allocation d'ouverture	Henno Moenting Directeur principal Direction de la vérification des sociétés d'Etat Bureau du vérificateur général
9 h 15	Perspective des organismes centraux - un an plus tard	Mary Gussella Directeur Division des systèmes et de l'information sur les sociétés Direction générale des sociétés d'Etat Conseil du Trésor et Finances
10 h	Pause-café	
10 h 15	Le rôle et les activités de la FCVI	J.-P. Boisclair Directeur administratif Fondation canadienne pour la vérification intégrée
10 h 45	Bureau du vérificateur général - Expérience et plans	Wm. F. Radburn Vérificateur général adjoint Direction de la vérification des sociétés d'Etat Bureau du vérificateur général
11 h 15	Présentation du secteur privé	Raymond Morcel Associé Price Waterhouse
11 h 45	Introduction au programme et aux activités de l'après-midi	Henno Moenting
12 h	DEJEUNER ("Top of the Hill" - dernier étage)	
13 h 30	Séances de travail en groupe (les groupes et les salles de travail seront identifiés)	Groupes 1 et 2 Sujet : Planification d'un examen spécial Groupes 3 et 4 Sujet : Rapport sur un examen spécial
15 h 15	Pause-café	
15 h 30	Présentation de rapports et période de discussion (salle Richelieu)	Animateurs : Wm. F. Radburn/Henno Moenting
16 h 30	Résumé et conclusions	Wm. F. Radburn et Henno Moenting
17 h	Bar payant	

Notes:

- Des services de traduction simultanée seront offerts à toutes les séances plénières.
- Le compte rendu des ateliers sera publié et posté aux participants.

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1:	Programme de l'atelier	A1
Annexe 2:	Liste des participants	A2
Annexe 3:	Extraits de la Partie XII de la Loi sur l'Administration financière	A5
Annexe 4:	Règlements publiés jusqu'ici en vertu de la Partie XII de la Loi sur l'Administration financière	A15
	- Règlement général sur les sociétés d'Etat	A15
	- Règlement sur les emprunts des sociétés d'Etat	A20
	- Règlement sur les emprunts des sociétés d'Etat - Modification	A23
	- Règlement sur les modalités de temps du dépôt des résumés des sociétés d'Etat	A25

CONCLUSION

La plupart des vérificateurs à qui incombe la responsabilité de mettre en oeuvre les nouvelles dispositions législatives concernant les vérifications et les examens spéciaux effectués auprès des sociétés de l'Etat ont participé à l'atelier. Compte tenu de la nature innovatrice de la législation en cause et du fait qu'il reste moins que quatre ans pour terminer la première série d'examens, l'atelier a porté principalement sur les dispositions visant les examens spéciaux.

En fournissant l'occasion de partager expériences et points de vue, l'atelier a permis aux participants de prendre davantage conscience des nouvelles exigences et des questions qui s'y rattachent. Bien que de nombreuses questions demeurent encore sans réponses, il est évident qu'au cours de la première année, les questions se sont précisées - signe que l'on progresse vers un consensus.

D'aucuns ont signalé que les examens spéciaux constituent une fonction envisagée selon des règles "entièrement nouvelles". Il s'avère, d'après les délibérations des participants, que cette opinion est fondée dans la mesure où de nouvelles règles ont été introduites. Néanmoins, les participants ont également souligné que les examens spéciaux devaient être effectués en utilisant la masse des connaissances et l'ensemble de l'expérience déjà acquises tout en respectant les nouvelles règles de jeu.

Les participants ont mis l'accent sur l'importance d'effectuer des examens spéciaux qui soient réalistes et rentables. Le seul nombre de professionnels présents, et l'esprit d'équipe dont ils ont fait preuve, nous permet de croire que nous réussirons à relever les défis auxquels nous faisons face.

Hanno Moenting. Les remarques de Bill Bradshaw sur les besoins du public constituent, ma foi, une excellente conclusion à nos débats. Je vous remercie de vous être déplacés et d'avoir participé si activement à cet atelier. Cette expérience, pour nous, a été très enrichissante.

J'ai tenu à enchaîner sur les propos de J.-P. Boisclair parce que j'espère qu'avec l'aide de la Fondation et de l'étude qu'elle est à effectuer, nous puissions vraiment connaître le point de vue des administrateurs. Après tout, c'est pour eux que nous sommes supposés entreprendre des examens spéciaux – et non pour le grand public. Néanmoins, l'ébauche de rapport que nous avons examinée aujourd'hui ressemble à un document destiné au public. Est-ce là le genre de renseignements que désirent obtenir les administrateurs? J'ai l'impression qu'ils aimeraient avoir beaucoup plus que la simple page que nous avons évaluée aujourd'hui.

William Bradshaw. Je crois que notre débat commence à s'animer. Je suis d'accord avec M. Boisclair et en partie avec M. Ross. Je ne suis pas tout à fait d'accord avec ce dernier lorsqu'il dit que nous n'avons pas à nous préoccuper du public. C'est là, à mon avis, un problème que nous traînons depuis trop longtemps dans le domaine de la vérification financière. Nous nous interrogeons sur les désirs et les besoins de la direction et du comité de vérification, sans nous soucier du grand public. Peut-être même ne nous soucions-nous pas des administrateurs dans le cas des vérifications financières. Il est temps, je crois, que nous commençons à tenir compte des désirs et besoins du public parce que c'est ce dernier qui décidera de notre sort comme exécutants des vérifications financières. C'est le public qui décidera, en dernière analyse, s'il est utile de maintenir le processus des examens spéciaux.

Je crois qu'il faut nous tenir au courant des attentes du public en ce qui a trait aux dispositions de la loi. Si une société d'État connaît des difficultés après avoir été soumise à un examen spécial échelonné sur un cycle de cinq ans (ou dans cinq ans d'ici en presumant que la société a connu un cycle de cinq ans, même si aucun renseignement n'a été communiqué au public), les citoyens vont se demander ce qui se passe. Un autre juge Estey fera peut-être surface. Dans ce cas, la profession risque d'être mise en accusation. Il serait préférable de nous tenir au courant des besoins non seulement des administrateurs mais également des citoyens qui, en bout de ligne, sont les véritables actionnaires des sociétés d'État.

attention de ne voir qu'un côté de la médaille. Le présent atelier est venu confirmer pour moi le fait que certaines questions très fondamentales, de première importance, étaient, de plusieurs façons, différentes de celles dont nous nous sommes occupés dans le passé. Il ne s'agit pas de mettre de côté les méthodes que nous avons élaborées au Bureau du vérificateur général ou celles que des cabinets du secteur privé ont mises au point. Il faut tout simplement tenir compte du cadre à l'intérieur duquel ces méthodes seront utilisées. Selon moi, ce texte de loi présente une dimension très différente – et il vaut la peine que les membres des diverses professions représentées ici aujourd'hui s'attardent à analyser cette différence.

Glenn Ross. Les discussions d'aujourd'hui, en groupes et

particulièrement en assemblée générale, donnent l'impression que nous abordons l'ensemble de la question de la vérification intégrée de notre seul point de vue plutôt que de celui des conseils d'administration qui veulent obtenir quelque chose d'utile. En d'autres mots, nous cherchons comment nous pourrions agir pour mettre en application les dispositions de la loi, nous aimerions pouvoir effectuer ces travaux de manière cyclique parce que cela facilitera la planification de nos travaux, et nous nous demandons quelles méthodes il faudrait utiliser. La méthodologie se résume simplement à la façon de faire les choses. Ce que nous essayons de faire, à mon avis, c'est de trouver le moyen de planifier notre affaire – décider de ce que nous allons faire et de la manière dont nous enseignerons le client, une fois le processus achevé, sur ce que nous avons fait. Il me semble que nous nous sommes égarés.

Les administrateurs des sociétés d'État, à ce que je sache, ne tiennent pas à nous voir sortir de notre boîte à tous les cinq ans pour leur dire ce qui ne va pas. Ils veulent que nous leur disions, au départ, ce qu'ils doivent faire pour que tout aille bien au cours des cinq prochaines années. Cette idée a influé sur mon approche d'ensemble des examens spéciaux. Elle m'embête un peu parce que, de cette façon, je ne puis étaler un examen sur cinq ans par étapes commodites et par gentilles petites tranches raisonnables. En résumé, voici ce que m'ont laissé entendre les administrateurs de ces sociétés : Examinez l'ensemble de la situation, indiquez-nous ce qui est important et planifiez votre vérification à partir de là.

DISCUSSION GÉNÉRALE

Leonard Rutman. Il faudrait, semble-t-il, inventer de nouvelles façons de mettre en application ces dispositions de la loi et j'ai, à ce sujet, un point à faire valoir. J'ai participé aux travaux de vérification de l'optimisation des ressources, en 1977, avant que ne soit votée la Loi sur le vérificateur général. À l'époque, nous parlions d'économie et d'efficience. La participation au projet **TRACE** ne se résument pas aux vérifications et à leurs résultats; il fallait également élaborer une méthodologie. Il faudrait rendre hommage au Bureau du vérificateur général pour toute l'énergie qu'il a consacrée à l'élaboration des méthodes.

Je crois que l'on pourrait, pour assurer l'application des dispositions de la Partie XII de la LAF, utiliser la plupart des travaux déjà effectués. J'espère que nous n'essayons pas de réinventer la roue. Nous pouvons, je l'espère, avoir recours à notre imagination, mettre à profit notre compétence, et utiliser certaines modalités des méthodes déjà établies pour remplir un mandat quelque peu différent et satisfaire un client également un peu différent. De toute évidence, le processus à utiliser ne peut être si différent des autres.

J'aimerais que l'on puisse tirer profit de l'excellent travail qui a déjà été effectué. Il s'agit de voir comment le modifier pour satisfaire à de nouvelles exigences, plutôt que de consacrer notre temps à trouver le moyen de mettre au point une nouvelle méthodologie qui conviendrait aux examens spéciaux. Il s'agit là d'une opinion toute personnelle, qui ne met nullement en cause le groupe dont je suis le porte-parole.

Henno Moenting. Quelqu'un voudrait-il commenter ce propos?

J.-P. Boisclair. Bien sûr. C'est un fait que l'on a consacré

énormément de temps et d'énergie à la mise au point de méthodes et que plusieurs millions de dollars ont été investis dans ces travaux. Je suis d'accord avec Len sur ce point. C'est là une réalité qu'il ne faudrait pas oublier. Il faudrait toutefois

faire

6. Ce paragraphe (4) répond à l'obligation qui nous est faite de préciser l'étendue de notre utilisation des travaux des vérificateurs internes.
- Peut-on affirmer que l'expression "en grande partie", ou que toute autre expression similaire, suffit à décrire l'étendue de l'utilisation des travaux de vérification interne? Quelles autres expressions pourrait-on utiliser?

7. Certains travaux de vérification interne, et dans certains cas la plupart d'entre eux, auront été effectués avant le début de l'examen spécial.
- La "période concernée" peut-elle inclure la période où ont été effectués ces travaux (il faudrait peut-être exiger de l'examinateur, avant qu'il n'utilise des travaux effectués précédemment, qu'il vérifie si les conditions de base sont demeurées les mêmes)?

8. Ce modèle d'opinion nous semble répondre aux exigences de la loi.
- Le signalement des cas d'exception est-elle la bonne méthode?
 - Peut-on juger raisonnable l'hypothèse voulant que l'examinateur ait à porter un jugement personnel sur les travaux des vérificateurs internes avant de se faire une opinion sur ce qui constitue une lacune "importante"?

9. Ce paragraphe renvoie le lecteur du texte de l'opinion au texte du rapport s'il désire obtenir de plus amples renseignements sur les lacunes importantes.
- Ce paragraphe est-il nécessaire?
 - Le rapport d'examen doit-il, comme on le sous-entend, présenter des faits jugés à partir des travaux des vérificateurs internes?

10. Ce paragraphe n'est pas strictement obligatoire. Il répond tout simplement à un souci de précision. Il ne s'applique qu'aux systèmes et méthodes que l'examinateur a vérifiées.
- Est-il vraiment nécessaire?

Généralités

- Nous avons présumé, pour ce modèle d'opinion, que l'examen spécial avait été effectué et que le rapport avait été rédigé en une seule et même fois. Dans le cas d'un examen qui s'étendrait sur plusieurs années, quelles autres exigences faudrait-il formuler pour la communication des résultats?
- Le texte de l'opinion, tel que nous le présentons dans notre ébauche, constituerait, en fait, un "sommaire destiné à la direction", dûment signé, d'un rapport détaillé. Quelles difficultés peut présenter cette approche?
- Le texte de l'opinion (mais, de préférence, le rapport) devrait-il présenter des recommandations et/ou les commentaires des gestionnaires sur les constatations (p. ex., les correctifs prévus, les raisons expliquant pourquoi certaines mesures ne peuvent être prises, etc.)?

POINTS À DÉBATTRE MODÈLE D'OPINION

1. L'article 143 stipule que l'examen doit être effectué et que l'opinion doit être formulée relativement à la "période concernée".
 - Est-il utile d'indiquer cette période dans le texte de l'opinion, c'est-à-dire d'indiquer l'exercice financier ou une période se situant entre deux dates précises?
 - Cette période doit-elle être restreinte à la seule période d'examen ou peut-elle inclure une période précédente (p. ex., lorsqu'il s'agit de la gestion de grands projets de construction)?

2. L'étude préliminaire et le plan de travail qui en résulte (à être soumis au comité de vérification) sont exigés par la loi. Une description de l'étendue des travaux serait sans doute une bonne chose et pourrait être utile aux membres du conseil d'administration qui liront le texte de l'opinion.
 - Est-il nécessaire que cette description présente toutes les méthodes et tous les systèmes importants, que l'examinateur en fasse un examen détaillé ou non?
 - Faudrait-il, dans tous les cas, que cette description soit uniquement basée sur les systèmes et les méthodes? Ne pourrait-on pas, comme solution de rechange, la baser sur les grands secteurs d'activité, sur les principales activités ou sur les éléments de la structure organisationnelle?
 - Que faut-il faire dans les cas où il y a absence de certaines méthodes et de certains systèmes essentiels?
 - Faire le relevé des systèmes et des méthodes ne pose pas de grandes difficultés. Tirer des conclusions quant à l'optimisation des ressources qu'ils permettent est plus délicat. Comment établir la relation de causes à effets? Doit-on, par exemple, utiliser un schéma établissant la relation entre les systèmes et méthodes et l'efficacité, l'économie, etc.?

3. La loi exige que le plan présente les critères.
 - Les critères doivent-ils être présentés dans le rapport d'examen et pouvoir être facilement connus des lecteurs du texte de l'opinion?

4. Cela signifie que des critères devront être établis pour toutes les méthodes et pour tous les systèmes essentiels, même si l'examinateur, par la suite, n'en fait pas lui-même l'examen (cas où un examinateur, par exemple, aura utilisé les travaux des vérificateurs internes).
 - En serait-il normalement ainsi?

5. La loi ne précise pas ce qu'il faut entendre par "vérification interne".
 - Pourrait-on, par exemple, utiliser les travaux effectués par des conseillers en gestion?
 - Doit-on citer le nom de tiers dans le rapport?

Une liste des points à débattre est jointe à la présente.

1. J'ai effectué, en conformité avec l'article 143 de la Loi sur l'administration financière, un examen des systèmes de contrôle et d'information financiers, de contrôle et d'information de gestion et des pratiques de gestion qu'a utilisées la société ABC au cours de la période du _____ au _____ (au cours de l'exercice financier _____) afin :

- de protéger et contrôler ses actifs;
- de gérer de manière économique et efficiente ses ressources financières, humaines et matérielles;
- d'assurer l'efficacité de ses opérations.

2. L'examen a été effectué en conformité avec un plan de travail établi à partir des résultats d'une étude préliminaire ayant porté sur les systèmes et les méthodes de la société. Ce plan a été préalablement soumis au comité de vérification. L'étude a permis de faire un relevé des systèmes et des méthodes qui sont de première importance pour la protection et le contrôle des actifs, la gestion économique et efficiente des ressources et l'efficacité des opérations. En voici la liste :

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- etc.

3. Le plan présente un relevé des critères qui seront utilisés pour l'examen des systèmes et des méthodes susmentionnés. L'annexe _____ du présent rapport donne la liste de ces critères.

4. Nous n'avons effectué qu'un examen restreint des systèmes et des méthodes ayant trait à l'établissement des taux et tarifs puisque XXX (p. ex., un cabinet d'experts-conseils) en a fait un examen détaillé au cours de la période du _____ au _____ et que nous avons établi qu'il nous était possible d'utiliser en grande partie les travaux effectués à cette époque. En outre, notre étude préliminaire a révélé que nous pouvions nous appuyer sans hésitation sur les résultats de vérifications internes récentes qui portaient sur _____ et _____. Nous n'avons donc effectué qu'un examen restreint de ces questions. Nous tenons également à signaler que des travaux de vérification interne, effectués récemment ou présentement en cours, qui traitent de _____ et de _____, nous ont permis de réduire de façon appréciable le volume des travaux de vérification que nous aurait autrement imposé l'examen de ces systèmes et méthodes.

5. À mon avis, je suis en mesure d'affirmer, avec un degré raisonnable de certitude, que les systèmes de contrôle financiers et d'information, de contrôle et d'information de gestion et les pratiques de gestion qu'a utilisées la société ABC au cours de la période du _____ au _____, et que nous avons examinées à l'aide des critères établis, ne présentent aucune lacune importante, exception faite des méthodes et systèmes suivants.

6. Les lacunes importantes signalées en (1) et (2) ci-dessus sont décrites ci-après dans le présent rapport. Les lacunes présentées en (3) sont décrites en détail dans le rapport de vérification interne du _____ qui traite de ce sujet. Le présent rapport en donne également ci-après une brève description.

7. Notre examen des systèmes et des méthodes nous a permis de relever certains points qui pourraient être améliorés. Nous les décrivons dans notre rapport qui suit.

(signature)

nous en tenir uniquement au libellé de la loi. De même, la question de l'étendue de l'utilisation des travaux de vérification interne, comme M. Laliberté l'a indiqué, a donné quelques maux de tête aux membres du groupe 4. Comment faut-il s'y prendre pour décrire l'étendue de l'utilisation des travaux de vérification interne? Se concentrer sur le sens à donner au mot "étendue" nous amènera à nous demander s'il faut parler des cas d'utilisation (les fois où ils ont été utilisés), du degré d'utilisation (la mesure dans laquelle il y a eu utilisation), ou des deux possibilités. Je crois qu'il faut faire le tour de ces questions, mais qu'il faut avant tout s'attarder au fond plus qu'à la forme du problème.

Un autre point, je crois, mérite d'être signalé. Je veux parler de la possibilité que le contenu des rapports des examens spéciaux soit communiqué au public. Les personnes à qui sont remis ces rapports peuvent être forcées, ou peuvent choisir, de les rendre publics. C'est là un point, je le répète, dont il faudrait tenir compte au moment de la rédaction des rapports et même à l'étape de la planification. Le temps file et je m'arrêterai ici.

SOMMAIRE : LA COMMUNICATION DES RÉSULTATS
DES EXAMENS SPÉCIAUX
Wm F. Raddburn

Je crois que vous possédez tous un exemplaire du modèle d'opinion. Ce n'est là qu'un modèle, au même sens que je suis, pour ma femme, un mari "modèle", ce qui doit être compris comme étant un faible reflet de ce qui doit être vraiment. J'étais avec le groupe 4 et, si je tiens compte de ce qu'a dit le groupe 3, il semble que sur la communication des résultats des examens spéciaux, trois questions ont été formulées pour chaque mot du texte de l'article 143. Je ne répéterai pas ce que les porte-parole des deux groupes nous ont dit, mais j'aimerais dégager quelques points généraux.

En premier lieu, je crois que cette rencontre nous a permis de scruter de plus près le texte des nouvelles dispositions de la loi. Nous l'avons examiné auparavant et tout semblait très bien. Toutefois, ces dispositions sont maintenant en vigueur et il nous faut voir à les mettre en application. Il semble que le texte de la loi renferme des mots auxquels nous n'avions pas porté attention auparavant ou, peut-être, n'avions-nous pas prévu toutes les interprétations qu'il était possible d'en donner. La rédaction de l'ébauche d'un rapport nous a permis de porter une attention plus grande à ces mots. Je crois qu'il est important d'examiner la question de la communication des résultats assez tôt, dès l'étape de la planification. Par exemple, s'il nous faut communiquer des renseignements sur l'étendue de nos travaux, il nous faudra songer à la manière de le faire dès la planification de l'étendue des travaux.

La question que M. Moenting a soulevée, celle de la priorité du fond sur la forme et du but que doit viser ce genre de travail et de communication, est, je crois, importante. Comme cela a été dit, peut-être faudrait-il ne pas s'attarder à la tâche laborieuse de définir ce que sont les "systèmes et les pratiques" tout simplement parce que le texte de la loi nous demande de faire rapport sur eux. Il faudrait plutôt que nous efforcions de décrire aux lecteurs du rapport ce que nous avons examiné, ce que nous avons fait, ce que nous avons relevé, et ne pas

Il y a eu un désaccord total sur le sens de l'expression "la mesure dans laquelle l'on peut se fier au travail des vérificateurs internes" utilisée dans la loi. Nous ne savions pas si l'expression avait trait au **fait** qu'un examinateur a utilisé le travail d'un vérificateur interne pour ce qui est des systèmes et pratiques examinés ou si l'expression renvoyait à l'idée de **degré** par l'utilisation de termes quantitatifs comme "considérablement" et "complètement". Ici encore, nous étions fortement d'avis qu'il fallait effectuer de sérieuses recherches.

(C'est ici que le groupe a cessé de discuter, faute de temps.)

Observations concluanes

J'ai dit, au début de mon exposé, que la plupart d'entre nous pensaient avoir bien saisi le sens pratique de la nouvelle Partie XII de la Loi ... jusqu'à ce que commence l'atelier. Nous soutenons toujours en comprendre l'esprit mais nous craignons que trop d'importance soit accordée à la présentation matérielle de nos rapports et à la sémantique législative. À notre avis, l'accent doit être placé sur le fond et sur l'utilité du travail du point de vue du conseil d'administration.

Faisons de notre mieux pour élaborer des méthodes saines et pratiques et pour effectuer des examens spéciaux, avec efficacité, sans prétendre à la perfection. L'attestation financière évolue depuis plus de cent ans. Ayons la patience et le bon sens commun de travailler à nos examens spéciaux, à l'intérieur d'un cadre bien structuré.

Nous aurons alors une meilleure chance d'être témoins d'une évolution normale de cet art encore nouveau. Faisons du bon travail et signalons ce que nous avons fait et constaté dans un rapport suffisamment compréhensible. Avec le temps, nous en arriverons à une présentation normalisée et acceptable par le plus grand nombre.

réussi à produire une définition satisfaisante et je propose qu'elle soit étudiée de façon approfondie pour que nous puissions tous travailler à partir d'une définition commune.

3. Critères de vérification

Il s'agissait de déterminer si, étant donné que la loi exige que le plan en renferme, des critères doivent être inclus dans le rapport d'examen pour que les lecteurs de l'opinion puissent y avoir rapidement accès. Nous avons conclu qu'il n'était pas nécessaire de reproduire les critères dans le rapport mais que des renvois pourraient être indiqués dans les annexes s'ils sont jugés utiles.

4. Critères de vérification pour les systèmes et pratiques non susceptibles d'examen

Le groupe a conclu qu'il n'y a pas lieu d'établir des critères de vérification pour les systèmes et pratiques que l'examinateur a décidé d'exclure de l'étendue de son examen.

5. Utilisation du travail des autres

On constate que les vérificateurs internes ne sont pas définis dans la loi et on se demande si le travail effectué par les conseillers en gestion peut être utilisé. Nous nous sommes heurtés, ici aussi, à un problème de vocabulaire, en l'occurrence aux mots "utilisation" et "fiabilité". Nous avons essayé d'établir une comparaison entre l'**utilisation** du travail d'un spécialiste et la **fiabilité** du travail d'un autre vérificateur; notre groupe a convenu que le travail effectué par les conseillers en gestion pourrait faire partie de la même catégorie que le travail des spécialistes. Nous pourrions utiliser leur travail et l'élargir, au besoin, pour formuler une opinion mais nous ne pourrions nous y fier dans la même mesure qu'au travail d'un vérificateur. Nous avons également conclu que les noms de tiers ne doivent pas apparaître dans un rapport, bien qu'il ne soit présenté qu'au conseil et que les membres de ce dernier puissent déjà en connaître le contenu.

regarder des périodes antérieures ou postérieures à des fins de présentation de

rapports.

2. Identification des systèmes et pratiques

Cette discussion avait pour but de déterminer s'il était approprié que tous les systèmes et pratiques soient relevés et énumérés dans la partie "opinion" du rapport. Nous avons conclu qu'il était approprié de le faire mais, en même temps, qu'il importait d'en faire autant, ailleurs dans le rapport, pour les systèmes et pratiques non examinés. Nous avons observé qu'à défaut d'énumérer tous les systèmes et pratiques importants, nous pourrions faire référence au plan de l'examen déjà présentée au comité de vérification. Il faut s'en remettre au bon sens pour déterminer l'approche à utiliser.

On s'est ensuite demandé s'il était raisonnable, dans tous les cas, de préciser l'étendue pour ce qui est des systèmes et pratiques. Le groupe a convenu qu'il n'était pas essentiel de le faire; en fait, il est préférable de la préciser relativement au travail qui a réellement été accompli.

Quant à savoir que faire lorsque certains systèmes ou pratiques clés n'ont pas été mis en place du tout, nous avons conclu que les faits concrets de ces situations devraient être signalés. Il faudrait qu'un groupe de recherche détermine si ces faits devront être considérés comme des défaillances.

Il a été convenu que l'identification des systèmes et pratiques est une chose, et que déterminer dans quelle mesure ils permettent d'optimiser les ressources en est une autre toute différente. On a cherché un moyen de rapprocher les deux questions. Un document suggérerait une matrice renvoyant les systèmes et pratiques aux trois "E". Nous avons toutefois été d'avis que le choix de critères appropriés assurerait le lien nécessaire entre l'identification des systèmes et pratiques et la détermination de l'optimisation des ressources.

Nous avons ensuite essayé de définir le terme "pratiques", exercice qui, me dit-on, en a fait suer plus d'un dans d'autres groupes. Nous n'avons pas

- la loi doit prévoir la formulation d'une opinion qui fournit une assurance positive;
 - la normalisation des rapports est particulièrement importante lorsque ces derniers sont susceptibles d'être livrés au public;
 - la formulation de l'opinion-échantillon proposée semble satisfaisante aux exigences de la loi.
- Le groupe a ensuite discuté des points qu'on lui avait demandé de débattre.

1. Période visée par l'examen

Le premier point a trait à l'utilité de mentionner (dans l'opinion) la période visée par l'examen, qu'il s'agisse d'un exercice financier ou d'une période écoulée entre deux dates, que nous avons interprétée comme étant le temps écoulé depuis la formulation de la dernière opinion de l'examinateur ou la période durant laquelle l'examen a été effectué. Nous avons été très prudents dans notre conclusion, fondée sur l'article 143. Ce dernier prévoit que l'examinateur doit préciser la période visée par l'examen : si la loi l'exige, ça doit être utile.

On a avancé l'idée que, même si les systèmes et pratiques doivent être examinés après un certain temps, il ne serait peut-être pas rentable d'examiner ceux qui les ont précédés. Quoi qu'il en soit, on a convenu qu'il faut approfondir la question de la période visée par l'examen pour déterminer si le rapport doit porter sur une situation ponctuelle ou sur une période de temps plus longue.

En supposant qu'il était nécessaire et utile de mentionner la période visée par l'opinion émise, nous sommes passés au point secondaire suivant : la période à l'étude se limiterait-elle à la durée de l'examen lui-même ou pourrait-elle inclure une période de temps avant ou après la période d'examen? Nous avons répondu, dans l'ordre, "non" et "oui". Nous ne pensions pas que la période doit être strictement limitée à la période d'examen -- pourvu, bien sûr, qu'il soit utile de

GROUPE 4 :

RAPPORT SUR UN EXAMEN SPÉCIAL

Jean-Guy Laliberté
(Rapporteur)



Je suis certainement d'accord avec Bill Bradshaw que la séance a été très stimulante.

Le groupe a abordé les questions qui lui avaient été soumises en lançant une discussion basée sur un examen des documents distribués. Il est vite devenu évident que la plupart des participants croyaient avoir bien saisi la portée des nouveaux articles de la LAF, du moins jusqu'à ce que notre atelier commence. Car, depuis, les exposés présentés et les documents distribués ont souligné un nombre important d'expressions pour lesquelles il faudra sûrement des dizaines de dictionnaires et d'avis juridiques pour que les nouvelles dispositions de la loi puissent être pleinement interprétées quant au fond et à la forme.

Pour favoriser une présentation quelque peu normalisée des rapports sur les examens spéciaux, le groupe s'est entendu sur trois énoncés assez généraux :

chaque fois que nous abordions la question des systèmes d'exploitation. Je leur ai sans cesse rappelé que je devais prendre l'avion pour rentrer chez moi ce soir et leur ai demandé de passer à autre chose.

Nous avons par contre tous convenu que les vérificateurs internes sont la clé du processus d'examen spécial, surtout en ce qui touche leur contribution à l'assurance et leur travail relatif aux systèmes d'exploitation. Un de nos participants a dit qu'il importe de mettre à jour la vérification interne mais d'autres ont constaté les progrès énormes réalisés à ce chapitre par les ministères du gouvernement fédéral au cours des sept ou huit dernières années (par suite de l'alignement du vérificateur général, du contrôleur général et d'autres responsables). Nous estimions que si l'examinateur pouvait formuler une opinion sans réserve, cela indiquerait un certain succès de la vérification interne.

Nous n'avons pas progressé beaucoup sur le sujet de l'opinion à émettre dans le cas d'un examen qui s'échelonne sur plusieurs années. Pour terminer, j'ai trouvé la discussion incroyablement stimulante. Même si nous n'étions pas d'accord sur tout, j'ai, pour ma part, profité des idées nouvelles qui y ont été exprimées sur le sujet.

moins convenu que l'étendue de l'examen spécial devrait comprendre un examen du processus de planification d'une société d'État, notamment les plans d'exploitation présentés au gouvernement.

Nous avons ensuite discuté du rapport échantillon qui comprend un certain nombre d'exceptions et de réserves. Nous avons toutefois pensé que même s'il n'en avait pas contenu, son recours à des expressions techniques (dont le sens n'est pas clair) et ses nombreux détails pourraient susciter l'inquiétude plutôt que favoriser le réconfort. Tout en critiquant, nous avons essayé d'être constructifs et, à ce sujet, on nous a rappelé que dans les premiers temps de la vérification des états financiers, nous utilisions dans nos rapports une formule comme "vérifié et jugé correct". Cette notion d'exactitude est encore reflétée dans la formulation des rapports de vérification rédigés au Québec.

On s'est généralement mis d'accord sur la suggestion de ce matin à savoir que les affirmations préparées par la direction serviraient de base au rapport de l'examinateur. Mais certains praticiens du secteur privé de notre groupe nous ont rappelé qu'un comité de vérification commence toujours par demander au vérificateur exactement ce que renferme le plan de vérification, le coût proposé et la durée de la vérification sans lui poser d'autres questions bien souvent.

Nous avons brièvement discuté de l'étendue minimale d'un examen périodique, bien que la plupart de nos débats aient porté sur un examen continu réparti en cycles, et nous avons discuté de la possibilité pour l'examinateur d'élargir l'étendue du travail à la demande du comité de vérification. Nous avons toutefois convenu qu'il fallait une étendue de base minimale pour fournir l'assurance nécessaire. Nous avons énuméré les attentes des intéressés : les administrateurs, le ministre, les organismes centraux, le public et avons ensuite été entraînés dans une discussion plutôt décourageante des responsabilités et des honoraires des vérificateurs. Il n'est peut-être pas indiqué de parler de responsabilité à ce moment-ci, mais nous estimons que les attentes de tous les intéressés dans un examen spécial étaient très importantes. Une autre facette décourageante de notre groupe était sa propension à parler de sécurité aérienne

GROUPE 3 :
RAPPORT SUR UN EXAMEN SPÉCIAL

William Bradshaw
(Rapporteur)



En écoutant les deux premiers groupes décrire très clairement ce qui
s'était passé, je me suis rendu compte que je ne savais pas ce qui s'était passé dans
notre propre groupe. Nous avons commis ce qui à première vue semblait être une
erreur et avons essayé d'y appliquer le cadre décrit par Jean-Pierre ce matin.
Une vive discussion s'ensuivit et, fiers de nous, nous avons pu faire le tour de la
question. Nous avons passé beaucoup de temps à parler des dimensions des trois
grands systèmes, du point de vue d'un conseil d'administration : renseignements à
lui fournir, leur disposition générale et les principaux systèmes d'exploitation.
Nous avons ensuite parlé de l'étendue et de la fiabilité des renseignements
nécessaires pour satisfaire aux exigences de l'économie, de l'efficacité et de
l'efficacité, ainsi que de la conformité.

Nous avons aussi essayé de fabriquer un cadre hiérarchique pour
décrire comment le Parlement, le Cabinet, les ministres et le Secrétaire du
Conseil du Trésor et la Direction des sociétés d'État s'y inscrivent. Nous avons au

SÉANCES DE TRAVAIL EN GROUPE

Rapport sur un examen spécial (Groupes 3 et 4)

Ces deux groupes ont étudié des questions reliées au rapport sur un examen spécial. Chaque participant a reçu un document de travail - voir pages 97 à 99.



3. Critères
- Comment l'examinateur fait-il pour élaborer les critères qui lui permettront de donner son avis quant à la qualité des systèmes et des pratiques de gestion?
 - Les critères doivent-ils être établis seulement en fonction des procédés (p. ex., les systèmes établis pour atteindre des buts particuliers) ou également en fonction des résultats obtenus grâce aux systèmes et pratiques?
 - Jusqu'à quel point les critères doivent-ils être détaillés? Peut-on s'attendre à ce que les membres du comité de vérification comprennent à fond des critères qui soient suffisamment détaillés pour permettre à l'examinateur de formuler une opinion?
4. Utilisation du travail de la vérification interne
- Qu'est-ce que l'examinateur doit faire au cours de l'étape de la planification afin d'augmenter les possibilités d'utilisation du travail de la vérification interne?
 - De quelles manières les résultats de vérification internes doivent-ils modifier le plan de l'examen spécial?
5. Le plan
- Le résultat de l'étape de la planification d'un examen spécial est le plan. Quelle forme le plan peut-il prendre? Quels renseignements doit-il renfermer?
6. Examens continus et examens périodiques
- La loi stipule qu'un examen spécial doit avoir lieu au moins tous les cinq ans (article 143(2)). La loi ne précise pas si l'examen spécial doit être effectué tout à la fois en une période déterminée (examen périodique) ou prendre la forme d'une série continue de projets répartis sur plusieurs années.
- Quels sont les facteurs les plus importants dont il convient de tenir compte lorsqu'il s'agit de choisir entre ces deux options?
 - Quels sont les avantages et les désavantages de chaque méthode?
 - Quelles sont les conséquences de la méthode choisie sur la nature du processus de planification en fonction des considérations susmentionnées (points 1 à 5 ci-dessus)?
 - Quelles sont les conséquences de la méthode choisie sur les rapports qui suivront?

INTRODUCTION

Toute société doit, en vertu de l'article 138 de la LAF, tenir des systèmes de contrôle et d'information financiers, de contrôle et d'information de gestion, ainsi que des pratiques de gestion de façon à garantir, dans la mesure du possible, que :

- les actifs de la société soient protégés et contrôlés;
- la gestion des ressources financières, humaines et matérielles soit économique et efficiente;
- les opérations soient efficaces.

L'examinateur doit, en vertu de l'article 143 (7), indiquer si, à son avis, compte tenu des critères établis, les systèmes et les pratiques étudiés ne comportent vraisemblablement aucun défaut majeur. De même, l'examinateur doit déclarer dans quelle mesure il a utilisé le travail de la vérification interne.

POINTS À DÉBATTRE

"Avant de commencer un examen spécial, l'examinateur ... " doit étudier les systèmes et les pratiques de la société et établir, afin de le présenter au comité de vérification, un plan d'action, notamment quant aux critères qu'il entend utiliser (article 143(3)).

1. Étude des systèmes et des pratiques
 - Quelles sont les exigences à respecter concernant l'étude devant être effectuée par l'examinateur pour que celui-ci puisse exprimer, à la fin de l'examen, une déclaration de fiabilité, comme il le doit, à l'endroit des systèmes et des pratiques de la société?
 - Qu'entend-on par l'expression "systèmes et pratiques"?
Est-il possible de faire une liste des systèmes et des pratiques de gestion "typiques" qui puisse servir de point de départ?
 - Comment une telle étude est-elle menée?

2. Définition de l'étendue
 - Quels sont les points importants à considérer lorsqu'il s'agit de déterminer l'étendue d'un examen spécial (p. ex., rapports requis, période à être vérifiée, risques encourus par la société, importance relative/sensibilité, considérations concernant les coûts et l'efficacité, etc)?
 - Quels renseignements doivent être recueillis par l'examinateur dans le but de déterminer l'étendue de l'examen spécial et quels moyens l'examinateur doit-il utiliser pour obtenir les renseignements en question?
 - L'examen va-t-il porter autant sur les systèmes et les pratiques qui devraient être en place que sur les systèmes et pratiques existants?
 - Quel est le rôle du comité de vérification (conseil d'administration) en ce qui a trait à la détermination de l'étendue de l'examen spécial, étant donné qu'il convient de tenir compte à la fois des responsabilités du conseil d'administration et du caractère indépendant de l'examen?

Ce qui me semble convenir le mieux lorsque l'on parle de planification, c'est le mot **pragmatisme**, la nécessité de s'en tenir à la réalité. Cela se dégageait de manière évidente des propos tenus par les porte-parole des groupes : par exemple, la nécessité de subdiviser l'examen en tranches raisonnables; la nécessité, au départ, de faire le relevé des affaires et des activités de la société; l'obligation d'éviter de vouloir tout vérifier; la nécessité d'obtenir l'assentiment du comité de vérification en ce qui a trait au relevé des activités essentielles d'une société tout en tenant compte des limites et des contraintes qui sont celles de ce comité. D'autres points importants ont été signalés, notamment l'obligation de s'en tenir aux questions importantes – ne pas s'arrêter aux vécus – ainsi que la nécessité d'utiliser les travaux de vérification interne et de bien comprendre ses fonctions au sein de l'organisme.

Le pragmatisme, pour moi, et compte tenu du point où nous en sommes, se résume à quelques points importants. Premièrement, il nous faut procéder avec prudence et de façon rentable. À ce titre, J.-P. Boisclair a souligné le point sans doute le plus important : il faut avoir l'assurance que les gestionnaires et les membres du conseil d'administration des sociétés d'État considèrent les examens spéciaux comme un outil valable. Cela est particulièrement important alors que nous nous apprêtons à effectuer les premiers examens spéciaux. Être pragmatique, cela veut également dire qu'il nous faut apprendre à partir de ce que nous faisons, au moment où nous le faisons, afin que nous puissions savoir ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas et ce pourquoi! il en est ainsi. La recherche de réponses valables peut fort bien entraîner la tenue d'un nouvel atelier comme celui-ci au cours duquel nous pourrions examiner certaines questions très concrètes une fois que nous aurons acquis un peu plus d'expérience. Cet exercice pourrait être très utile.

Tout comme le groupe de Len, nous sommes d'avis qu'un examen, dans la plupart des cas, doit être continu. Quelqu'un a émis l'opinion que le choix entre un examen continu et un examen périodique était fonction du nombre d'années - personnes requises pour effectuer un examen. Les facteurs déterminants seraient, par exemple, la taille et la complexité de la société d'État. En dernière analyse, le nombre d'heures de vérification que l'on peut imposer à une entreprise au cours d'une période donnée est limité. Au-delà d'une certaine limite, les travaux d'examen ne peuvent être effectués tous à la fois.

Nous aurions aimé examiner d'autres points qui ont été présentés. Malheureusement, il ne nous restait plus grand temps. Il s'agissait entre autres des points suivants : sur quelles périodes devrait porter un examen continu? Comment faudrait-il procéder pour communiquer les résultats des examens continus? Quelle serait la taille optimale d'une équipe d'examen? Combien d'heures de vérification et d'examen peut-on imposer à une société?

Le quatrième point à débattre avait trait à l'utilisation des travaux de vérification interne. Nous en sommes arrivés à la conclusion qu'il était important, pour optimiser l'utilisation des travaux de vérification interne, de déterminer cette utilisation en fonction de l'avenir plutôt qu'en fonction du passé. L'examinateur et le vérificateur interne pourraient faire ensemble leur planification et établir conjointement les critères sur lesquels se fonderait l'examinateur pour décider des travaux de vérification interne qu'il peut utiliser; ou l'examinateur pourrait revoir les travaux de vérification interne effectués auparavant afin de savoir s'il lui est possible de les utiliser. À notre avis, il faudrait, afin d'optimiser l'utilisation des travaux de vérification interne, que l'examinateur et le vérificateur fassent conjointement leur planification afin que la délimitation des travaux de vérification interne à utiliser puisse être effectuée au début du processus et non après.

L'étendue de l'examen doit être clairement précisée si l'on veut tirer le meilleur parti des travaux de vérification interne. En outre, la détermination des critères, en collaboration avec le vérificateur interne, fournit une certaine assurance que le vérificateur interne aura vérifié les éléments importants des secteurs qu'il aura examinés. Nous avons discuté également de la possibilité qu'existent certains sujets très délicats pour lesquels le vérificateur ne posséderait pas la latitude de les signaler à la haute direction (le rapport hiérarchique qui existe entre le vérificateur interne et la haute direction ne lui permettant pas une communication de ce genre). Selon nous, cette situation, toutefois, n'empêche pas le vérificateur interne d'effectuer le travail. Il pourra alors appartenir à l'examinateur ou à un tiers de publier le rapport. En d'autres mots, cela ne veut pas dire que le vérificateur interne, parce qu'il n'a pas la liberté de signaler certaines questions, ne puisse les vérifier pour le compte de l'examinateur.

En dernier lieu, tous étaient d'accord pour dire que l'examinateur devait utiliser les **travaux** du vérificateur interne mais non pas son **opinion**.

Nous n'avons pas examiné la question de la présentation du plan et des renseignements qu'il peut renfermer. Nous avons toutefois abordé certains aspects de cette question lorsque nous avons examiné d'autres points.

Le second point à débattre était la manière de préciser l'étendue des travaux. Le groupe a décidé que l'un des premiers points importants à ce chapitre était la question des renseignements à recueillir. Une fois de plus, nous en sommes revenus à l'objectif central de l'étude, c'est-à-dire faire un relevé des activités essentielles. Tous ont été d'accord pour dire que les renseignements recherchés devaient permettre de fournir l'assurance que toutes les activités et tous les éléments essentiels avaient été relevés.

En ce qui a trait à ce second point, il faut se demander si l'examen devrait aller au-delà des systèmes et pratiques effectivement utilisés et inclure l'examen des systèmes et pratiques qui auraient dû être utilisés. Tous se sont entendus pour dire que les travaux devaient s'étendre aux systèmes et pratiques qui devraient être utilisés. Il s'agirait alors d'avoir recours à la liste des systèmes et des pratiques types de gestion dont nous avons déjà parlé, pour dresser la liste de ceux qui manquent.

En ce qui concerne le rôle du comité de vérification relativement à la délimitation de l'étendue de l'examen, nous croyons que l'un de ses rôles importants est de confirmer ou d'infirmer le fait que les éléments essentiels relevés par les examinateurs sont les activités les plus importantes de la société. Un autre point est la question de l'utilisation des travaux des vérificateurs internes et de son incidence sur l'étendue de l'examen. Nous avons conclu que l'utilisation de ces travaux a en fait une incidence sur la répartition des travaux d'examen et non sur leur étendue. L'étendue de l'examen est délimitée indépendamment de la décision d'utiliser ou non les travaux des vérificateurs internes.

Nous n'avons pas consacré le même temps que le groupe de Len à la question des critères. Nous avons convenu toutefois que les critères devaient porter à la fois sur les processus et sur les résultats si l'on voulait pouvoir fournir, dans la mesure du possible, la garantie que les systèmes favorisaient le déroulement d'activités économiques, efficaces et efficaces. Seul l'examen des processus et des résultats peut permettre de vérifier si les systèmes utilisés donnent les résultats escomptés, en théorie et en pratique.

vraiment à fond ce qui fait vivre l'organisation, c'est-à-dire ce que nous appelons ses activités et ses éléments essentiels. Une fois ces derniers relevés, il est facile de remonter aux principaux systèmes et pratiques susceptibles de vous fournir l'assurance qu'il y a utilisation appropriée des principaux éléments et déroulement efficace des activités.

Nous avons cru qu'il serait important, afin de pouvoir fournir une garantie ferme, de faire approuver par la direction et le conseil d'administration les éléments et les activités identifiées comme essentiels. D'entrée de jeu, l'examinateur doit avoir la certitude que la direction et le conseil d'administration ont la même définition que lui de ce qui est important, puisque le reste du travail de ce dernier sera fonction de ce qu'il a jugé être important.

Nous avons examiné ce que peut vouloir dire l'expression "systèmes et pratiques", sans toutefois consacrer à ce sujet beaucoup de temps. Nous avons conclu que nous possédions une connaissance globale de ce que désignait cette expression et qu'il existait, à un niveau très général, unanimité sur le sens de l'expression. À notre avis, les choses risquaient de se compliquer si nous commençons à entrer dans les détails. Tous ont cependant convenu qu'il était possible, notamment pour les secteurs fonctionnels, de dresser une liste des systèmes et pratiques usuels de gestion.

En ce qui concerne la réalisation de l'étude, nous avons retenu un système à deux volets. Le premier volet serait constitué de travaux permettant d'avoir un aperçu général de la société et l'examinateur, dans le cadre de ces travaux, ferait le relevé des activités et des éléments essentiels afin de se faire une bonne idée de la société - ce que Len voulait dire en parlant de "tranches raisonnables" de travail. Ce serait là le but premier de ce volet de l'étude. Len a aussi parlé de plans à long terme, de plans quinquennaux qui précisent ce qui sera fait et pourquoi il le sera. Ensuite, chaque année, ou avant le début de chaque projet, il y aurait un examen détaillé des secteurs retenus dans le plan à plus long terme. C'est à ce moment que serait dressé un relevé détaillé des systèmes et des pratiques et que seraient précisés les critères qui serviront à les évaluer.

GROUPE 2 :

PLANIFICATION D'UN EXAMEN SPÉCIAL,

Martha Tory
(Rapporteur)



Notre groupe s'est penché sur le même sujet que le groupe de Len Rutman, c'est-à-dire la planification des examens spéciaux. Évidemment, plusieurs des points abordés ont été les mêmes dans les deux groupes. Nous avons examiné le premier point à débattre, puis nous avons erré quelque peu. Lorsqu'à la fin de la période, nous sommes revenus à nos moutons pour faire le tour de toutes les questions, je me suis aperçue que nous avions, au cours de notre vagabondage, touché à tous les sujets de discussions qui nous avaient été confiés. Certaines questions n'ont peut-être pas vraiment été vidées, mais je crois qu'en général, nous avons pu tirer des conclusions acceptables pour tous les membres de notre groupe. J'ai résumé nos cogitations en fonction des points à débattre, ce qui me semble la meilleure façon de vous les présenter.

Le premier point à débattre était l'obligation d'effectuer une étude des systèmes et des pratiques. Nous en sommes venus à la conclusion qu'il fallait en premier lieu faire un relevé des activités et des éléments principaux de l'organisme. L'objectif premier de cette démarche est d'arriver à connaître

Le groupe a discuté en long et en large une question précise concernant l'étendue de l'examen - le rôle du comité de vérification. Les membres du groupe s'inquiétaient de la possibilité que la législation puisse, en encourageant la participation du comité de vérification, donner l'impression que le comité de vérification pourrait peut-être faire plus qu'il n'est en fait stipulé dans la loi. Les membres se demandaient notamment ce qui se produirait si le comité de vérification en venait à envisager son rôle comme étant primordial en ce qui a trait à l'approbation de l'étendue de la vérification alors que selon les dispositions actuelles de la loi, ce rôle se limite à l'examen du plan.

Les membres du groupe s'entendaient sur la nécessité d'effectuer les examens sur une base rotative ou continue. Ils étaient d'avis qu'il n'était pas réaliste d'effectuer un seul examen tous les cinq ans, si l'on tient compte de la complexité de la plupart des sociétés de l'État et de la nécessité d'effectuer le travail par étapes intégrables. Ainsi, il faudrait deux plans. Un premier plan à long terme pour toute la durée du cycle (cinq ans probablement) et un second plan annuel. La question est de savoir la différence qu'il y aurait entre l'opinion exprimée à la fin de l'année par opposition à l'opinion formulée à la fin du cycle. En outre, que se passerait-il si les examinateurs ne demeuraient pas toujours les mêmes au cours d'un cycle donné? Il conviendrait de tenir compte de ces deux questions lors de l'élaboration d'un plan à long terme pour la mise en oeuvre des vérifications sur base rotative.

Nous avons discuté les critères, mais n'avons pas consacré beaucoup de temps à la question. Nous avons établi l'existence de deux niveaux de critères. D'abord, il y a les critères globaux qui peuvent être discutés avec un comité de vérification. Dans une large mesure, ces critères découlent du travail réalisé dans le domaine de la vérification de l'optimisation des ressources. Toutefois, des critères beaucoup plus précis sont requis pour la mise en oeuvre d'un examen spécial et la formulation de l'opinion générale. La présente résume la discussion du groupe.

La première différence a trait à l'aspect du mandat, décrit dans la LAF, qui consiste à fournir une assurance ferme. Compte tenu du fait que l'examen spécial a pour but de fournir une opinion générale et non de s'arrêter sur les lacunes, à cet égard le groupe était d'avis qu'il n'était pas suffisant de cerner uniquement les questions qu'il serait très avantageux de régler pour les clients.

La seconde différence a trait aux critères. À ce sujet, l'opinion du groupe était qu'outre les critères généraux, il n'existait pas de critères ni de normes spécifiques pouvant facilement être adaptés à l'examen des sociétés d'État. Étant donné l'absence de critères précis, selon nous, l'examinateur est appelé à faire preuve d'une plus grande dose de pragmatisme pour ce qui est du temps à consacrer à l'examen, du coût de l'examen et de la collaboration avec les vérificateurs internes. D'après la discussion entretenue à cet égard, il semblerait que les examinateurs devraient également démontrer un plus grand doigté dans leurs relations avec les vérificateurs internes du fait que les mandats des deux parties en cause sont quelque peu différents, notamment en ce qui a trait aux rapports qui doivent être produits.

En troisième lieu, nous avons discuté de façon générale l'étendue d'un examen spécial. L'aspect primordial de cette question est la nécessité d'effectuer l'examen spécial par étapes intégrables. À cette fin, il convient de commencer par identifier au préalable les activités et opérations distinctes et de demander au comité de vérification ce qu'il souhaite avoir comme garantie que la société examinée fonctionne de manière économique, efficiente et efficace. L'examinateur accomplirait les tâches voulues en utilisant un cadre semblable à celui utilisé pour les vérifications de l'optimisation des ressources des ministères. Ainsi, il devrait jeter un coup d'oeil sur les renseignements et les systèmes qui sont considérés comme ayant une signification et suffisamment importants pour être examinés. Je crois que notre dilemme, le même auquel l'on doit peut-être faire face dans le cadre des vérifications de l'optimisation des ressources effectuées auprès des ministères et organismes, réside dans la manière d'en arriver à nous concentrer sur certains projets particuliers. Autrement dit, à partir de la réponse à la question générale posée au comité de vérification concernant la garantie demandée et du grand cadre global que je viens de décrire, comment identifier les projets particuliers qui méritent d'être examinés?

GRUPE 1 :

PLANIFICATION D'UN EXAMEN SPÉCIAL

Leonard Rutman
(Rapporteur)



Le groupe a discuté tous les "points à débattre", sans toutefois les étudier dans l'ordre. Dans la présente, je vais donner un aperçu des thèmes qui ont fait l'objet de notre discussion et, dans la mesure où nous en sommes arrivés à nous mettre d'accord sur certaines questions, je vais expliquer les points qui ont reçu l'assentiment de tous.

Nous avons abordé en premier lieu la question générale des différences et similitudes entre les examens spéciaux effectués en vertu de la Partie XII de la LAF et les vérifications de l'optimisation des ressources effectuées en vertu de la Loi sur le vérificateur général. Le groupe était d'avis qu'il existait, au plan de la planification, un bon nombre de similitudes en ce qui a trait à la compréhension de l'entité vérifiée, de l'examen des systèmes, de la justification de l'examen spécial, etc. Cependant, le groupe a par ailleurs reconnu l'existence de quelques différences importantes. La liste aurait pu être longue, mais nous en avons retenu et discuté trois principales.

SÉANCES DE TRAVAIL EN GROUPE

Planification d'un examen spécial (Groupes 1 et 2)

Ces deux groupes ont étudié des questions reliées à la planification d'un examen spécial. Chaque participant a reçu un document de travail - voir pages 80 à 81.







CONCLUSION

Je suppose qu'en guise de conclusion -- et Jean-Pierre s'en faisait également l'écho -- je dirai que tout ceci doit être rentable. La direction doit en voir les avantages pour que cette entreprise réussisse comme on le voudrait. Merci beaucoup.

UTILISATION DU TRAVAIL DES VÉRIFICATEURS INTERNES

Quand on se demande si on peut se fier au travail des vérificateurs internes, on peut soulever les préoccupations suivantes. Que renfermera l'examen spécial puisque la loi prévoit pour les vérificateurs internes un rôle aussi important? Au fait, qu'est-ce qu'une vérification interne? Plusieurs réponses nous viennent probablement à l'esprit, puisque nous avons connu des situations où différents types de travaux effectués par des personnes différentes ont porté le nom de vérification interne. Je ne suis pas sûr que tous ces genres de travaux étaient de la même qualité ni qu'ils peuvent tous être placés dans la même catégorie de fiabilité.

En parlant de fiabilité, le vérificateur externe se fiera-t-il à l'opinion du vérificateur interne ou à son travail? J'opterais personnellement pour le second. Sur quoi allons-nous fonder cette fiabilité? Tout le monde comprend que le vérificateur externe doit être d'accord avec les normes utilisées par le vérificateur interne. Peut-on parler d'une utilisation totale (100 p. 100) du travail du vérificateur interne en supposant qu'il est parfait à 100 p. 100? Comme la responsabilité incombe au vérificateur externe, c'est une question particulière-ment difficile dans le cadre d'un examen spécial. Je sais que nous sommes tous au courant qu'il faut travailler avec les vérificateurs internes pour produire les vérifications financières et il existe des techniques et des moyens nous permettant de déterminer dans quelle mesure nous pouvons utiliser le travail des vérificateurs internes. Mais je ne suis pas sûr des autres méthodes dont nous pourrions avoir besoin, s'il en est, dans le domaine des examens spéciaux.

Une autre question, et je pense que Jean-Pierre Boisclair l'a soulevée également, est la suivante : comment le rôle traditionnel du vérificateur interne, celui de soutien à la direction, sera-t-il affecté par les nouvelles responsabilités résultant de la loi modifiée?

J'aimerais qu'on réponde à une autre question avec plus de précision. Que veut dire "exact à tous égards importants"? Comment un vérificateur du secteur privé réagira-t-il à des renseignements exacts mais incomplets (ou peut-être sans rapport), sans parler de renseignements qui pourraient induire en erreur?

CONFORMITÉ AVEC LES TEXTES RÉGLEMENTAIRES

Comment serons-nous guidés pour nos rapports sur la conformité?

Sachez que je suis très conscient, à cet égard, qu'il existe un important document qui a déjà été exposé. Un exposé-sondage a été produit par le Comité de

comptabilité et de vérification des organismes du secteur public au sujet de la

vérification de la conformité avec les textes réglementaires et il sera révisé dans un très proche avenir. Nous aurons ainsi une bonne partie de réponse à certaines

de nos questions. Au fur et à mesure que nous avançons et que nous précisons

les problèmes, nous aurons peut-être besoin d'être à nouveau guidés – surtout ceux qui sont moins habitués à la vérification de la conformité que ne le sont les vérifi-

cateurs législatifs.

CHRYAUCHEMENT DES EXIGENCES DE VÉRIFICATION

La vérification de renseignements chiffrés mènera-t-elle à la vérifi-

cation de la conformité? Je présumerai que la réponse à cette question est

affirmative. Une autre question souvent entendue est : qu'est-ce qu'une

"opération", lorsque nous rencontrons ce terme dans un rapport de vérification

concernant la conformité? Ce n'est pas une question nouvelle et on l'a posée

encore ce matin : qu'est-ce qui est et qu'est-ce qui n'est pas une "autre question"?

Comment la vérification annuelle et les examens spéciaux seront-ils interreliés

avec le temps? Comment la vérification annuelle se rapportera-t-elle à un

examen spécial effectué sur une période de deux ans par exemple? Quels sont les

éléments de la vérification de la conformité et celle des renseignements chiffrés

qui recoupent l'examen spécial? Par exemple, une question visée par un examen

spécial pourrait-elle devenir un élément qui relève de la conformité ou du volet

"autre question" dans une vérification annuelle?

l'administration financière, surtout dans la conduite de l'examen spécial. Par exemple, je pense que la direction doit dissiper l'idée qu'un examen spécial ressemble à une mission consultative auprès d'elle. Je serais surpris s'il y avait quelqu'un parmi vous qui n'aurait eu vent de cette interprétation. Je serais surpris si vous n'aviez jamais rencontré quelqu'un, peut-être faisant partie du conseil d'une société d'État, qui pense que ces examens spéciaux sont probablement des affectations consultatives. Je pense qu'il faut transmettre très clairement le message que nous sommes dans un cadre de vérification. Les affectations consultatives auprès de la direction peuvent découler d'un examen, mais un examen spécial est effectué dans un cadre de vérification et n'est donc pas une affectation consultative.

D'autres questions qui habitent les vérificateurs du secteur privé ont pu recevoir une réponse ou sont peut-être sur le point d'en recevoir. J'ai bien hâte de lire la brochure intitulée "La préparation des examens spéciaux des sociétés d'État fédérales : rapport de l'état d'avancement des travaux - septembre 1985" que la Fondation canadienne pour la vérification intégrée nous a remise. En la parcourant rapidement ce matin, j'y ai remarqué certaines des questions que j'ai soulevées ou que je soulèverai à l'instant. J'ai donc hâte de voir quelle réponse on y a donnée, s'il en est. Quoi qu'il en soit, voici quelques-unes des questions qui trottent dans la tête des gens du secteur privé comme moi.

RENSEIGNEMENTS CHIFFRÉS

Pourra-t-on vérifier les renseignements chiffrés visés par la vérification? Nombreux sont ceux du secteur privé qui ont dû se débattre avec la production de lettres d'accord présumé qui ne finissaient plus au sujet des renseignements fournis dans un prospectus relatif au financement public. Ces données ne sont pas aussi faciles à vérifier qu'on pourrait le croire. Je suppose qu'une consultation pourrait être engagée avec la direction d'une société d'État et ses vérificateurs en même temps que ces renseignements pourraient être mis de côté en vue d'une vérification ultérieure.

PRÉOCCUPATIONS DU SECTEUR PRIVÉ

Quelles sont certaines des préoccupations du vérificateur du secteur privé concernant la Loi modifiée sur l'administration financière et ses exigences? Il y a beaucoup de questions à résoudre et nos délibérations d'aujourd'hui contribueront probablement à en trouver. Nous n'avons pas grand-chose sur lequel nous appuyer pour faire rapport. Faisons-nous un rapport ou plusieurs rapports? Si c'est plusieurs, où sont-ils situés? On a peu de chose pour nous guider dans le domaine de la méthodologie, des normes pour les examens de l'économie, de l'efficacité et de l'efficacité ni sur la nature des informations probantes nécessaires pour de tels examens. Certes, je suis pas mal sûr que ces préoccupations seront abordées à un moment donné par les organismes appropriés, mais, à ce stade-ci, je pense qu'il n'y a pas grand-chose que nous pouvons utiliser, en fonction encore une fois des types d'activités dont il est question.

SENSIBILISATION DE LA DIRECTION

Je suis d'avis que l'une des préoccupations du secteur privé est que la direction doit faire ses devoirs ou peut-être devons-nous enseigner les gens encore plus. La Fondation canadienne pour la vérification intégrée a publié un magnifique guide de l'administrateur intitulé "La vérification des sociétés d'État fédérales : guide de l'administrateur -- introduction aux dispositions de la Loi sur l'administration financière touchant la vérification et l'examen spécial". Le Bureau du vérificateur général a produit un document très précieux intitulé "Les comités de vérification des sociétés d'État : Guide publié par le Bureau du vérificateur général". Je suis sûr que vous en possédez tous un exemplaire.

Malgré l'existence de ces documents, je rencontre encore des gens dans le secteur privé pour qui la vérification à grande échelle, la vérification de l'optimisation des ressources, la vérification intégrée et l'examen spécial sont autant de mystères ou de mots mystérieux qui sont interchangeables, confus et qui peuvent signifier différentes choses pour différentes personnes. Je pense que les gens qui participent à une réunion d'un comité de vérification devront faire leurs devoirs pour accomplir le rôle qui leur est dévolu dans la Loi modifiée sur

Mais je pense que ces rapports formalisés prévus par la loi modifiée, et les responsabilités qui en découlent, devraient fournir des rapports plus étroits entre les deux groupes, surtout à l'étape de la planification. Il devient très important que tout chevauchement soit évité pour s'assurer que les vérifications et les examens spéciaux sont rentables, étant donné le rôle que les vérificateurs internes sont appelés à jouer en vertu de la loi.

Il est aussi très important qu'il y ait plus de transparence entre les vérificateurs externes et internes pour ce qui est de leur travail; le travail des vérificateurs internes aura une influence importante sur celui des vérificateurs externes.

S'ils sont correctement entretenus, ces rapports devraient réduire le coût des vérifications annuelles et des examens spéciaux. Je me plais à croire qu'ils assureraient aussi une utilisation plus efficace des ressources de la vérification interne. Comme nous le savons tous, il y a toutes sortes de vérificateurs dans les paragraphes, avec des titres variés, qui font différents types de travaux dont la nature pourrait être qualifiée de vérification interne. Mais j'aime à penser que les vérificateurs internes mettront dorénavant l'accent sur les questions qui permettent de satisfaire aux exigences de la loi modifiée et non plus sur d'autres types de travaux qu'ils ont réalisés par le passé. J'ose croire que c'est également ce que comptent faire les vérificateurs internes eux-mêmes.

J'ose croire également que le rôle important que les vérificateurs internes seront appelés à jouer, surtout dans le domaine des examens spéciaux, permettra progressivement d'améliorer le statut et la qualité du personnel rattaché à la vérification interne. Plus précisément, l'on peut facilement imaginer, comme on l'a vu dans de nombreuses vérifications intégrées, que plusieurs disciplines seront réunies pour satisfaire aux exigences du mandat, étant donné la nature multidisciplinaire des examens spéciaux et la nature des activités des sociétés d'État. Il est plus que probable qu'à l'avenir les groupes de vérification interne comprendront plus de talents multidisciplinaires que par le passé. Cela dépendra de la mesure dans laquelle la direction voudra que le personnel de vérification interne satisfasse à ces exigences législatives ainsi que de l'accord et de la participation des vérificateurs externes.

CONSULTATION DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

Considérons les rapports qui existent entre le vérificateur ou l'examinateur du secteur privé et le vérificateur général. Je suis sûr qu'il y a toujours eu une invitation permanente de la part du vérificateur général à tous les vérificateurs du secteur public à le consulter au sujet de n'importe quelle question. Cela, bien entendu, est désormais une stipulation de la Loi modifiée sur l'administration financière.

Je pense que l'obligation de consulter le vérificateur général au sujet de n'importe quelle question qui, de l'avis du vérificateur, devrait être portée à l'attention du Parlement est une caractéristique très très souhaitable et bénéfique de la nouvelle loi. Elle permet un processus plus officiel; elle permet aussi un processus plus normal compte tenu du rôle et des responsabilités du vérificateur général relativement aux sociétés d'Etat.

VÉRIFICATION INTERNE

Jean-Pierre Boisclair m'a volé la vedette lorsqu'il a abordé de façon poussée le rôle qui, selon lui, incombe aux vérificateurs internes. Je vois là encore un exemple de la réflexion qu'une personne peut avoir sur un sujet donné qui rejoint heureusement celle qu'une autre personne a élaborée indépendamment, du moins jusqu'à un certain point.

Il ne fait pas de doute que le rôle du vérificateur interne a reçu une stature législative pour ce qui est de la vérification annuelle et de l'examen spécial. Le fait que l'examinateur externe doit déclarer dans quelle mesure il a utilisé le travail du vérificateur interne le démontre clairement.

Cette formalisation des rapports entre le vérificateur externe et le vérificateur interne qui est prévue dans la Loi modifiée sur l'administration

financière est un élément de la loi que nous accueillons. Quant à moi, elle ne fait qu'intensifier le dialogue qui (selon les circonstances) existait déjà entre le vérificateur externe et le vérificateur interne dans le cadre des vérifications annuelles.

AUTRES QUESTIONS

La partie de l'opinion du vérificateur portant sur les autres questions n'a pas été modifiée; je suppose qu'il subsistera toujours une certaine zone grise. Mais je pense que, grâce aux précisions qui ont été apportées à d'autres domaines, le chapitre des "autres questions" sera probablement rétréci par rapport au passé. Je pense que, même si on en avait l'occasion dans le passé, l'obligation que nous avons actuellement de consulter le vérificateur général lorsque survient un problème relatif à ce chapitre contribuera probablement à résoudre les problèmes d'interprétation avec cette exigence à laquelle les vérificateurs du secteur privé devaient se plier dans le passé.

COMITÉ DE VÉRIFICATION

Un autre élément qui vaut d'être considéré, je pense, en détail est le rôle du conseil et, en particulier, de son comité de vérification. Ce rôle, comme vous le savez, a été augmenté. L'existence d'un comité de vérification est désormais obligatoire. Des responsabilités importantes lui ont été attribuées, responsabilités qui comprennent et dépassent celles prévues dans la Loi sur les sociétés commerciales canadiennes.

Je pense que le comité de vérification a été chargé d'un rôle tout à fait vital dans la mesure où il se situe au milieu de l'action et des interactions entre le vérificateur externe et le vérificateur interne; il voit à ce que et la vérification annuelle et l'examen spécial fonctionnent bien. Je pense que ce rôle très actif qui a été attribué au comité de vérification doit contribuer à assurer la rentabilité des vérifications et des examens spéciaux. Cela profitera au gouvernement, au législateur, au public et, j'en suis certain, à la direction des sociétés.

À mon avis, les réunions du comité de vérification se feront de plus en plus techniques et je pense que la nomination au comité de vérification d'une société d'État sera quelque chose que l'intéressé considérera très sérieusement avant d'accepter. Cela est encore plus vrai pour ce qui est des responsabilités connexes et de la quantité de travail à faire.

nouvelle Partie XII de cette même loi, dans une situation beaucoup plus confortable, à certains égards.

Jusqu'à récemment, une société d'État pouvait être visée par la Loi sur l'administration financière et d'autres lois. Nous savons maintenant que la Loi précitée a préséance. Les lois antérieures prévoyaient, en ce qui nous concernait, le contrôle financier. Elles prévoient aujourd'hui le contrôle financier et de gestion. Des systèmes d'information et des pratiques de gestion doivent être maintenus par une société pour fournir une assurance raisonnable que l'actif est sauvegardé, que les opérations sont conformes aux textes réglementaires et que les ressources financières, humaines et matérielles sont gérées de façon économique, efficiente et efficace. Je pense que cela permet à tout le monde de mieux comprendre ce qui constitue une bonne gestion. Les sociétés n'avaient pas toutes la même façon de rendre compte de leurs états financiers. Nous savons que ces états seront désormais présentés conformément aux PCGR. Bien que ces derniers puissent être augmentés par réglementation, comme on l'a mentionné, je crois comprendre que de tels règlements s'appliqueront plutôt aux secteurs où, dans le cadre des PCGR, l'on peut choisir parmi diverses pratiques.

CONFORMITÉ AUX TEXTES RÉGLEMENTAIRES

Dans le passé, en vertu de la Partie VIII de la Loi sur l'administration financière, nous avons tous pour la plupart à examiner la conformité des opérations en fonction de tous les pouvoirs législatifs applicables. Nous avons désormais un cadre beaucoup plus précis, bien qu'il nous paraisse élargi. Je pense qu'il est beaucoup plus facile de traiter de la conformité prévue à la Partie XII de la Loi sur l'administration financière, ses règlements, la charte, les règlements administratifs et les directives. En tant que membre du Comité de la comptabilité et de la vérification des organismes du secteur public, j'ai pu constater, au cours de l'année écoulée, combien les interprétations des vérificateurs du secteur public variaient lorsqu'il s'agissait de déterminer dans quelle mesure il fallait entreprendre des travaux supplémentaires pour que l'opinion du vérificateur renferme tous les procédés de vérification de la conformité.

Soit dit en passant, je suis heureux du privilège qui m'a été donné de rencontrer plusieurs personnes dans cette salle durant l'année écoulée en tant que membre du Comité de comptables agréés et de travailler avec ces personnes. J'aime à croire que mon point de vue est l'écho de celui d'autres membres du secteur privé mais je ne peux en être certain.

RÉACTIONS DU SECTEUR PRIVÉ

Quelles sont, en règle générale, les réactions du secteur privé à l'adoption du projet de loi C-24 et le nouveau panorama créé par cette nouvelle loi? Après la longue période d'attente du projet de loi sur les sociétés d'état, au cours de laquelle diverses versions ont été mises à l'ordre du jour seulement pour mourir, le projet de loi C-24 prévoyait plusieurs changements très radicaux. Je crois que le secteur privé a accueilli ces changements non sans se préoccuper de certaines de ses incidences.

CADRE DE LA VÉRIFICATION

Le secteur privé accueille la Loi modifiée sur l'administration financière dans la mesure où elle introduit une nouvelle philosophie de la vérification des sociétés d'État. Je pense qu'elle permet de grandes améliorations au cadre de vérification. Les exigences de la vérification ont été clarifiées; les rôles et responsabilités connexes sont mieux définis. On peut s'arrêter pour réfléchir aux rôles qui ont été décernés au gouvernement, au ministre compétent, au conseil d'administration et, plus particulièrement, à son comité de vérification, au vérificateur général, notamment ses rapports avec les vérificateurs du secteur privé, ainsi que le rôle et le statut des vérificateurs internes. La loi prévoit aussi un mécanisme pour le règlement de conflits au sujet des plans de l'examen spécial. En tout et pour tout, je crois qu'elle prévoit un meilleur produit pour la direction. Revenons maintenant à certains secteurs que j'ai mentionnés. Le cadre et les exigences de vérification sont désormais plus concis. Comme plusieurs parmi vous, j'ai travaillé en vertu de l'ancienne Partie VIII de la Loi sur l'administration financière et je me retrouve, aujourd'hui, sous le régime de la

moment donné. Comme nos exposés n'ont pas été préparés en consultation, je pense que c'est là une indication que ces questions communes existent vraiment.

ANTÉCÉDENTS

Pour qu'il n'y ait point de malentendu au sujet de l'étendue de

l'expérience que j'ai pu acquérir, je vous exposerai brièvement mes antécédents relativement à la vérification des sociétés d'État. J'ai été le vérificateur d'une société d'État, la Banque fédérale de développement. J'en ai été le vérificateur légal pour les exercices 1977-1981, inclusivement, en vertu de la Loi sur la banque fédérale de développement et de l'ancienne Partie VIII de la Loi sur l'administration financière.

Pendant ce mandat quinquennal, la Banque fédérale de développement a été invitée à participer au "groupe expérimental" parrainé par le Bureau du vérificateur général, auquel Bill Radburn a fait allusion plus tôt ce matin. Ce groupe comprenait six sociétés d'État qui ont fait l'objet de vérifications intégrées de 1979 à 1983. Par la suite, j'ai participé à une vérification intégrée -- pas entièrement -- mais intégrée jusqu'à un certain point quant à son étendue; elle s'est terminée en 1983. J'ai donc partagé les avantages de la méthodologie mise au point par différentes personnes, dont certaines sont parmi vous ce matin. Je me suis mouillé à plusieurs reprises et me suis exposé à certains des problèmes et des réalités de la vérification intégrée.

Je suis par la suite redevenu le vérificateur de la Banque fédérale de développement et je viens de terminer la première année d'un nouveau mandat comme vérificateur conjoint. La Banque fédérale de développement prévoit une vérification conjointe durant l'année à la fin de laquelle il y a changement de vérificateur.

Avec certains de mes collègues à Price Waterhouse, je suis en train de planifier l'examen spécial de la Banque fédérale de développement en collaboration avec le groupe de vérification interne de celle-ci. Nous prévoyons présenter notre plan de vérification au conseil d'administration de la Banque en février prochain.

UN POINT DE VUE DU SECTEUR PRIVÉ

Raymond Morcel



INTRODUCTION

On m'a demandé de vous présenter un point de vue venant du secteur privé. J'aimerais d'abord remercier le Bureau du vérificateur général de m'avoir donné l'occasion d'être parmi vous aujourd'hui. Je sens que je suis, ou devrais être, un très humble participant à ces délibérations puisque je suis de toute évidence venu partager des opinions avec vous tous; sûrement pas pour fournir des réponses ou des solutions.

Comme tout le monde, j'ai traversé une première année sous l'empire de la nouvelle Loi sur l'administration financière et je me retrouve probablement dans les mêmes situations, avec les mêmes préoccupations et face aux mêmes questions que plusieurs d'entre vous ont déjà posées. En fait, cela pourrait être une bonne chose. En écoutant d'autres conférenciers ce matin, j'ai constaté qu'ils exprimaient déjà certaines choses que j'étais sur le point de dire. Je suppose que cela en dit assez long sur l'affirmation que nos points de vue se rencontrent à un

sujet dans un "document d'étude", ou peut-être faudrait-il en faire le sujet d'un prochain atelier.

4. **Examens spéciaux.** J.P. Boisclair a laissé entendre que le concept des examens spéciaux était vraiment quelque chose de tout à fait nouveau. Cela reste à voir. Nous examinerons attentivement les méthodes élaborées au cours de "l'expérience pilote" sur les sociétés d'Etat effectuée il y a plusieurs années, ainsi que l'ensemble des méthodes présentées dans les guides de vérification du Bureau afin d'en établir la pertinence et l'utilité en ce qui a trait à la réalisation des examens spéciaux. Nous sommes également à rédiger un document d'étude sur la planification des examens spéciaux. Nous distribuons des exemplaires de la version définitive de ce document aux personnes intéressées à en prendre connaissance.
5. Nous travaillons également à définir et à préciser les termes de la loi et à déterminer l'incidence et la portée de la clause "restrictive" (art. 147).

Conclusion

Nous pouvons donc conclure, en ce qui a trait aux nouvelles dispositions de la LAF, que nous avons, au cours de la dernière année, acquis une certaine expérience et réalisé des progrès intéressants. Il reste, cependant, encore beaucoup à faire.

Les nouvelles dispositions de la loi nous ont livré de nouveaux concepts et de nouveaux procédés. Il ne faudrait pas perdre de temps à se demander si ces dispositions constituent un fardeau ou une bénédiction ou s'il n'y aurait pas eu moyen de les libeller de manière plus précise. Il nous faut, comme professionnels, consacrer nos énergies à combler les attentes et à respecter les obligations qu'imposent les dispositions relatives aux vérifications annuelles et aux examens spéciaux.

J'espère que tous ensemble nous travaillerons à dépister et corriger failles et lacunes de sorte que tous, c'est-à-dire nous et tous ceux qui s'intéressent à ces questions, puissent affirmer que ces dispositions donnent les résultats escomptés. Merci.

Quelques projets

travail en groupe. Je présume également que la recherche sur la vérification des systèmes de mesure de l'efficacité, entreprise par la Fondation, traitera aussi de cette question.

1. **Généralités.** Comme l'ai déjà indiqué, nous avons hâte de connaître les résultats des recherches entreprises par la Fondation et les prises de position du Comité sur la comptabilité et la vérification des organismes du secteur public – notamment en ce qui a trait aux normes de conformité et de vérification à utiliser dans le cadre des vérifications intégrées. Le manuel de vérification de notre Bureau, ainsi que les outils et techniques qui s'y rattachent, seront révisés à cause de ces faits nouveaux et afin de tenir compte de l'expérience que nous avons acquise.

2. **Respect des textes réglementaires.** Nous sommes présentement à établir un fichier informatif des textes réglementaires pertinents, fichier auquel notre personnel aura accès par noms de sociétés ou par chaînes d'opérations. Je crois qu'il est important que nous nous tenions au courant des divers textes réglementaires édictés afin que nous puissions, dans le cadre des vérifications annuelles, effectuer une vérification satisfaisante du respect des textes réglementaires.

3. **Renseignements chiffrés.** Nous examinons présentement les rapports annuels que les sociétés ont publiés dans le passé afin de connaître le genre d'information communiquée et, parmi elle, celle qui pourrait être soumise à une vérification. Nous cherchons également à déterminer la nature et l'étendue de l'assurance que l'on exige ainsi que la meilleure manière de rédiger les rapports de vérification. Finalement, au cours des prochains mois, nous tenterons de recenser les procédés de vérification des renseignements chiffrés sur le rendement. Nous aimerions être prêts pour avril prochain afin de pouvoir effectuer ces travaux si on nous le demandait. Peut-être serait-il utile de présenter les résultats de nos discussions sur ce

assurant la réalisation entière du mandat d'examen spécial. La FCVI, comme l'a indiqué M. Boisclair, a entrepris une recherche fort intéressante sur cette question. Nous attendons avec intérêt les résultats de cette recherche.

3.

Différences entre les examens spéciaux et les vérifications de

l'optimisation des ressources. De l'avis de notre Bureau, les

vérifications annuelles et les examens spéciaux exigés par la loi s'apparentent aux vérifications intégrées. Nous jugeons toutefois important d'établir et de prendre en compte les différences qui existent entre les vérifications de l'optimisation des ressources, vérifications que nous effectuons depuis plusieurs années auprès des ministères et organismes fédéraux en vertu de la Loi sur le

vérificateur général, et les travaux qui semblent requis pour satisfaire aux dispositions de la Loi sur l'administration financière portant sur les examens spéciaux. Les différences les plus marquées sont les

suivantes. En effet, faut :

- **fournir une assurance positive** plutôt qu'un relevé des problèmes vécus; cela a une incidence sur l'étendue et l'ampleur des travaux à effectuer;

- se souvenir que le conseil d'administration, et non le Parlement, est le "client" premier;

- **signaler l'utilisation** faite des travaux de vérification interne. Cela, comme l'a fait remarquer M. Boisclair, est une des exigences que présentent les dispositions de la loi relatives aux examens spéciaux;

- nécessairement évaluer la mesure dans laquelle les examens spéciaux permettront de mesurer l'optimisation des ressources, par opposition au seul examen des systèmes – nous aborderons peut-être cette question cet après-midi, au cours des séances de

spéciaux. Nous aurons alors enrichi notre expérience en ce domaine. Compte tenu de l'expérience acquise à ce jour, trois points, je crois, méritent d'être signalés.

1. **Comment démarre un examen spécial.** Comme vous le savez, il n'appartient pas au comité de vérification ou au conseil d'administration de **choisir** l'examinateur. La loi indique de façon claire que le vérificateur de la société-mère **sera chargé** de l'examen spécial, sauf dans les cas où le gouverneur en conseil décide de confier cette mission à un autre vérificateur. Par conséquent, certains ne savaient trop au juste comment faire démarrer un examen spécial, ne savaient trop à qui revenait l'obligation de faire les premiers pas. La loi stipule qu'il appartient à la société-mère de "faire faire" un examen spécial de ses opérations et de celles de ses filiales à cent pour cent (en propriété exclusive).

Dans certains cas, les sociétés ont fait les premiers pas. Dans d'autres, nous avons amorcé le processus en soulevant la question au cours des réunions du comité de vérification. Comme vous vous en doutez, nous éprouvons certaines difficultés à équilibrer notre calendrier des travaux pour la période qui reste d'ici septembre 1989. Nous préférons, quel soit celui qui amorce le processus, que la demande d'un examen spécial soit officiellement présentée par le comité de vérification ou par le conseil d'administration de la société-mère.

2. **La vérification interne.** L'utilisation des travaux de vérification interne, en ce qui a trait aux examens spéciaux, est en passe de devenir une question de première importance. Le vérification interne, bien sûr, n'est pas un **agent** de l'examinateur spécial et les travaux de vérification interne ne peuvent être **substitués** aux examens spéciaux. Il n'en reste pas moins nécessaire d'assurer la coordination de ces deux genres de travaux afin d'éviter les recoupements inutiles tout en

- b. Puisque le mot "directives" a été défini comme désignant les instructions mentionnées au paragraphe 99(1) de la loi et qu'aucune directive de ce genre n'a été donnée au cours du dernier exercice, le texte de notre opinion ne renfermait aucune allusion à ces "directives". Si, par hasard, une société n'avait pas respecté des directives autres que celles précisées au paragraphe 99(1) et s'il s'était agi d'une dérogation importante, nous l'aurions sans doute signalée comme une "autre question" dans le quatrième paragraphe.

- c. Les mots "en tenant compte de tous leurs aspects importants" ont été ajoutés pour attirer l'attention des lecteurs sur la possibilité que nous ayons relevé d'autres cas de non-conformité mais qu'ils n'avaient pas été signalés dans le rapport de vérification parce que jugés de peu d'importance.
- Le choix des éléments à signaler est aussi affaire de jugement. Nous réviserons le libellé du troisième paragraphe au cours des prochains mois à la lumière de l'expérience acquise et des prises de position du Comité sur la comptabilité et la vérification des organismes du secteur privé.
4. **Autres questions.** Aucune modification n'a été apportée aux dispositions de la loi relatives à la déclaration de toute autre question qui s'inscrit dans les limites de la vérification prévue et qui, de l'avis du vérificateur, doit être signalée au Parlement. Nonobstant la difficulté de préciser ce qu'il faut entendre par l'expression "autres questions", nous avons à plusieurs reprises signalé des faits qui s'inscrivent dans cette catégorie.

En ce qui a trait à la question des **examens spéciaux prévus par la loi**, je signale que notre Bureau est présentement à effectuer trois de ces examens et que nous avons commencé à planifier l'exécution d'autres examens. Les travaux, dans plusieurs cas devraient débuter l'an prochain ou dans deux ans. Nous serons donc en voie d'effectuer, ou nous aurons effectué, dans un an, 10 à 12 examens

comptables généralement reconnus (PCGR) pour la communication de leurs renseignements financiers. Il nous a donc fallu, de concert avec ces sociétés, comparer à nouveau les conséquences de l'utilisation des PCGR, par opposition à celle des "conventions comptables énoncées", lorsqu'il s'agit de communiquer des renseignements financiers.

2. **Renseignements chiffrés.** Le Conseil du Trésor, comme l'a signalé Mme Gussella, n'a pas encore demandé aux vérificateurs d'attester l'exactitude des renseignements quantitatifs ou chiffrés. Par conséquent, à ce jour, nous n'avons effectué aucun travail de ce genre.

3. **Respect des textes réglementaires.** Nous avons modifié la présentation de nos rapports de manière à tenir compte des nouvelles exigences. Le Comité sur la comptabilité et la vérification des organismes du secteur public venait à peine de publier son exposé-sondage sur cette question au moment où il a fallu signer les premiers rapports des vérificateurs.

Notre Bureau, après mûre réflexion, a décidé de libeller, pour l'exercice en cours, le troisième paragraphe de la manière suivante :

De plus, à mon avis, je déclare que les opérations de la Société dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers (consolidés) ont été effectuées, en tenant compte de tous leurs aspects importants, conformément à la Loi sur l'administration financière et ses règlements, et à la charte et aux règlements administratifs de la Société.

a. Dans le texte, nous remplacerons le mot "charte" par le titre officiel de la loi habilitante.

À un niveau plus général, nous sommes présentement à réviser et à mettre à jour le Manuel de vérification intégrée de notre Bureau. La partie 3 de ce manuel traite de la vérification des sociétés d'État et d'autres entités. Cette partie du document est présentement chez l'imprimeur.

Le manuel fournit peu d'indications pratiques sur la vérification des renseignements chiffrés et sur la réalisation des examens spéciaux. Comme l'a indiqué M. Boisclair il y a quelques instants, les premières solutions ne sont pas nécessairement les meilleures. L'expérience et d'autres réunions comme celle-ci permettront de mettre les choses au point.

Le manuel et des documents plus détaillés, c'est-à-dire le matériel d'examen normalisé, ont été distribués au personnel qui en fera l'essai dans des conditions réelles. L'utilisation de ces documents au cours de la prochaine année devrait nous permettre d'agrandir nos connaissances et notre expérience.

Je sais que plusieurs parmi vous avez charge de la méthodologie professionnelle au sein de votre cabinet. N'hésitez pas à communiquer avec moi ou avec d'autres membres de ma Direction si vous désirez examiner les directives et les conseils que nous avons donnés à notre personnel. Il nous fera plaisir de nous entendre avec vous sur la manière d'échanger les documents que nous utilisons.

Les vérification : expérience acquise

En ce qui concerne les dispositions relatives aux vérifications annuelles, quelques point valent d'être signalés.

1. **Vérification financière et attestation.** Comme vous le savez, peu de changements ont été apportés aux dispositions relatives à la "vérification financière". Par conséquent, les modifications à la LAF n'ont pas suscité de problèmes particuliers à ce chapitre pour les exercices terminés en décembre ou mars derniers. Dans quelques cas, les sociétés que nous avons vérifiées n'utilisaient pas les principes

- la vérification interne;
- les liens de responsabilités;
- la planification et l'établissement des budgets;
- les systèmes et les méthodes de gestion;
- la vérification externe et l'examen spécial.

Fondamentalement, ces documents décrivent les dispositions de la loi et doivent permettre aux membres de notre personnel de répondre de manière cohérente et réfléchie aux questions que leur posent les administrateurs et les gestionnaires des sociétés d'Etat qui cherchent à connaître les répercussions concrètes des nouvelles dispositions de la loi et qui se préparent à effectuer les changements requis ou sont en voie de le faire. Les documents indiquent les personnes avec qui l'on peut communiquer et donnent des sources où pourront puiser ceux qui désirent de plus amples renseignements.

À cause de nos rapports avec les comités de vérification, et compte tenu des responsabilités que leur confient les nouvelles dispositions de la loi, nous avons cru bon de publier une brochure intitulée : "Les comités de vérification des sociétés d'Etat". En janvier 1985, nous avons distribué ce guide aux membres de notre personnel et en avons fait connaître l'existence aux membres des conseils d'administration et des comités de vérification des sociétés. Nous avons apporté avec nous quelques exemplaires de cette brochure que nous pourrions distribuer aux personnes qui ne la possèdent pas encore ou qui voudraient s'en procurer d'autres exemplaires. Il est également possible d'obtenir cette publication en s'adressant à notre Bureau.

En ce qui concerne les méthodes et procédés de vérification, nous avons distribué à notre personnel divers documents pratiques détaillés : questionnaires, listes de contrôle, etc. Nous désignons ces documents par l'acronyme MENU (matériel d'examen normalisé à utiliser).

Comme vous tous dans le secteur privé, le Bureau du vérificateur général souhaite ardemment que les dispositions relatives aux vérifications annuelles et aux examens spéciaux puissent donner les résultats escomptés. Nous avons jadis demandé que les sociétés soient soumises à des vérifications étendues et il nous faut maintenant, vous comme nous, chercher la meilleure façon de mettre en application ces dispositions relatives à la vérification.

J'aimerais au cours des vingt prochaines minutes:

1. vous présenter certains travaux de méthodologie que nous avons entrepris;
2. vous résumer notre expérience à ce jour de ces vérifications et examens spéciaux;
3. vous décrire plusieurs projets que nous prévoyons réaliser au cours de la prochaine année.

Travaux de méthodologie

Notre personnel a reçu plusieurs demandes de renseignements sur les nouvelles dispositions de la Loi sur l'administration financière (LAF). Ceci nous a amenés à rédiger une série de documents techniques internes qui traitent de divers sujets. Ces documents l'ont l'examen des sujets d'intérêt suivants :

- les points saillants des dispositions relatives à la vérification et d'autres dispositions connexes de la Partie XII de la Loi sur l'administration financière;
- les responsabilités des membres des conseils d'administration;
- les comités de vérification;
- les rapports;

BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL -
- EXPÉRIENCE ET PLANS -

Wm. F. Radburn



Introduction

Le milieu où nous oeuvrons est très dynamique.

Comme l'indiquait Mary Gussella un peu plus tôt, les objectifs et les activités des sociétés d'État font présentement l'objet d'examens rigoureux. Certaines sociétés d'État auxquelles s'appliquent actuellement les dispositions de la loi concernant les vérifications peuvent, compte tenu de la tendance actuelle à la privatisation, cesser d'être des sociétés d'État. Comme vous le savez tous, de nombreuses modifications ont été apportées à la composition des conseils d'administration, des comités de vérification et des équipes de cadres supérieurs. On a volontiers recours aux expressions "réduction de la taille" des sociétés et "accroissement de la productivité".

Il est important, et même impérieux, pour nous, vérificateurs externes des sociétés d'État, de nous tenir au courant de ces changements, de cette évolution rapide. Je vous remercie donc d'avoir bien voulu assister à cet atelier et participer à ses travaux.

résoudre le genre de problèmes que j'ai signalés plus haut et nous devons les en convaincre.

Un dernier mot de prudence : les réponses prématurées dans ce domaine seront aussi dévastatrices que l'inaction dynamique. C'est pourquoi je me réjouis tant d'être ici aujourd'hui. Un groupe de très sérieux professionnels s'est réuni pour commencer sa réflexion au sujet de questions sensées et pour éviter cette inaction dynamique et aussi les crocs-en-jambe prématurées causées par ces questions.

Voilà donc mes commentaires. J'espère que nous verrons à notre conférence de la FCVI. Je n'essaie pas de vous convaincre de vous y inscrire, j'espère vous y voir parce que plusieurs de ces questions y seront approfondies. Vous aurez peut-être même l'occasion d'y rencontrer certains des groupes clients et d'obtenir d'autres points de vue intéressants. Donc, je vous remercie beaucoup. Vous avez été très patients. Je vous souhaite bonne chance pour le reste de vos délibérations.

Claude Taylor lui-même, ci-devant président du conseil d'Air Canada qui, en 1980, nous a donné très clairement son point de vue sur la vérification intégrée dans les sociétés d'État. Or, il est devenu presque un modèle dans ce sens qu'il a mis en oeuvre la vérification de l'optimisation des ressources dans sa propre société. Il manifeste un intérêt soutenu et considère la nouvelle loi sous un jour favorable. Voilà nos efforts visant à aborder au moins deux questions.

Récapitulons et arrivons-en au dernier point. J'ai dit que ce que nous faisons ici comme profession et comme professionnels sera un nid d'essais pour l'avenir. Vous entendez beaucoup de rumeurs au sujet de personnes nommées aux conseils d'administration. Certes, la question du patronage a surgi et certains noms ont été identifiés et on a dit : "Dans le monde, pourquoi cette personne a-t-elle été nommée au conseil?" Mais si vous examinez la liste comme il faut, vous verrez que certains des gens d'affaires et autres les plus influents du pays siègent à ces conseils. Si leur expérience des examens spéciaux est positive, je pense que vous en verrez les dividendes ailleurs. Si c'est un grand coup, je soupçonne que ces gens, à leurs réunions des conseils d'organismes de charité, des conseils de ville ou des conseils d'hôpitaux diront : "Hé, j'y ai goûté à ga l'autre jour dans telle société d'État et je peux m'en passer ici, merci".

Nous avons affaire à une collectivité très influente. Cela veut dire que nous devons fournir des conseils sages et pratiques et que nous devons nous garder de nous promouvoir nous-mêmes ou d'autres au point d'atteindre notre degré d'incompétence. Nous allons devoir aborder cette question très légitimement dans toutes nos recherches. Que pouvons-nous exactement accomplir de bien, en vertu de cette loi?

Il n'y a pas lieu d'être complaisants, étant donné les questions que j'ai abordées et ce qu'on attend de nous. Il n'y a pas de place pour les solutions unilatérales. Si les clients ne sentent pas qu'ils ont aidé à concevoir le cadre pratique de notre travail ou qu'ils n'ont pas participé à son application, nous les perdrons. Ce sont là des problèmes de haut niveau. Nous ne traitons pas ici de techniques et méthodes détaillées. Nous ne nous préoccupons pas de savoir si nous pouvons leur montrer un programme de vérification échantillon. Nous essayons de

2. La direction de ces sociétés doit consentir à faire des déclarations à ce sujet. Nous avons fait quelques modestes progrès à ce chapitre depuis quelques années. Mais ce n'est pas encore généralisé. Et, à moins qu'ils n'affirment certaines choses, je ne vois pas comment nous pouvons faire une vérification qui fournit une assurance raisonnable. Ce serait comme si les clients nous disaient : "Désolés, nous n'avons pas d'états financiers à vous remettre mais, de grâce, faites votre attestation."

En dernier, mais pas en importance, nous devons aborder la question de l'importance relative. Assis autour de la table, les directeurs généraux, les présidents et comités de vérification, etc. nous disent : "Dites-nous à quel moment vous allez réellement appuyer sur la gâchette!" Ils ne le savent pas. Pourquoi vont-ils être perdus? Quand est-ce que quelque chose sera si important au sein d'une société visée par l'annexe C-1 que nous allons vouloir couvrir le dire au Parlement ou -- et c'est aussi pertinent -- qu'est-ce qui est si important que nous allons vouloir le signaler fortement au conseil et peut-être même au ministre?

Cela nous amène à la question des définitions, des rapports, de la dotation en personnel, etc. Une question vaste. La nouvelle loi nous oblige à y réfléchir. Elle nous force également d'y réfléchir dans un cadre beaucoup plus large pour d'autres parties du secteur public. Nous avons essayé de réagir à ça ces dernières semaines en lançant un important projet de recherche pour aborder les questions auxquelles j'ai fait référence. C'est un projet très critique et la participation et l'orientation des clients y sont absolument essentielles. Pour orienter le travail, nous avons créé une équipe indépendante, présidée par Warren Chippendale, président du conseil de Coopers & Lybrand. Elle est composée de Ray Hession, sous-ministre des Approvisionnements et Services, un observateur astucieux et articulé de la vérification intégrée; Michael Rayner, contrôleur général du Canada; Douglas Lewis, ancien président du Comité des comptes publics et secrétaire parlementaire du Conseil du Trésor; Ken Belbeck, président de Thorne Stevenson & Kellogg, qui est à l'origine de bon nombre des efforts d'optimisation des ressources du Bureau du vérificateur général; et, aussi,

Voilà quelques-unes des questions que nous avons soulevées au cours de nos discussions avec les directeurs généraux; elles sont l'objet d'une importante recherche que la Fondation a récemment lancée pour essayer de fournir des conseils professionnels et aussi pour essayer d'amener gestionnaires et vérificateurs à des vues communes. Autrement, nous pourrions nous trouver dans l'eau bouillante en très peu de temps. Ce projet nous est si important que nous avons créé un groupe spécial pour en orienter le travail. Il est présidé par Ross Walker, associé principal chez Peat Marwick. Il est composé de Ron Gage de Clarkson Gordon; Roy Salmon du Bureau du contrôleur général qui travaille intensément aux vérifications internes depuis des années; John Hanna, le vice-président (Finances) à Via Rail; et Peter Willson, président de l'Institut des vérificateurs internes, organisme international. Voilà notre réponse à une des dimensions critiques du problème.

La deuxième dimension à surgir est l'une de nos préférées, la vérification de l'efficacité, avec toute la complexité qu'elle entraîne. La LAF nous fournit l'occasion rêvée de réfléchir à la vérification intégrée sous un jour nouveau. La plupart des applications de la vérification intégrée dans le domaine de l'efficacité ont jusqu'ici surtout visé à examiner les systèmes et procédures qui mesurent l'efficacité. La Loi demande qu'il soit raisonnablement sûr qu'il n'y a pas de failles importantes dans les systèmes et pratiques mis en place pour assurer l'économie, l'efficacité et l'efficacité des opérations. Nous voilà avec une tout autre paire de manches. C'est une chose que de signaler un cas ou d'être prié de signaler un cas où on a simplement trouvé dans le système quelque chose qui n'allait pas. C'en est une autre d'être invité à donner une opinion professionnelle selon laquelle il ne contient aucune faille importante. Pour que ce concept de l'assurance raisonnable fonctionne -- et cela a été très nettement reconnu par les directeurs généraux et les membres des conseils d'administration -- il faudra s'attaquer à trois aspects du problème.

1. Nous devons avoir l'équivalent de principes comptables généralement reconnus pour régir les vérifications. Autrement, elles sont si subjectives que je ne sais pas comment nous pourrions nous y prendre. Ce sera un sérieux problème. Ils veulent aussi participer à l'élaboration de ces principes.

Pour ces trois éléments différents qui peuvent être inclus dans les examens spéciaux, nous devons songer à la question de l'utilisation du travail d'autres vérificateurs et décider si l'examinateur externe peut avoir recours à la vérification interne de la même façon ou dans la même mesure pour chacun de ces différents secteurs.

Prenons la question de l'indépendance de la vérification interne lorsque celle-ci est appliquée au plus bas niveau des contrôles opérationnels. Dans nos discussions avec eux, les vérificateurs internes nous ont systématiquement dit qu'ils ont l'appui de la direction pour faire ce genre de travail -- que la direction apprécie le produit qu'ils lui présentent. Appui égale indépendance. Mais dès qu'ils s'approchent du système que le directeur général a mis en place pour récompenser le rendement de ses employés, vous pouvez vous imaginer que le directeur général soit un tout petit peu contrarié qu'un vérificateur interne s'installe dans son bureau pour lui dire comment diriger son entreprise. Pire encore, vous voyez notre ami le vérificateur interne à la réunion du conseil d'administration en train de dire aux gros bonzes : "Hum, vous savez ce récent rapport que vous avez envoyé à la Direction générale des sociétés d'État, il les a complètement induit en erreur. Branchez-vous, que diable!" On voit tout de suite le problème d'indépendance en reconnaissant celui qui paie les travaux de vérification interne.

Nous devons regarder cette question de l'utilisation du travail de vérification interne et nous devons le faire dans une optique très souple. Pas besoin de dire que le coût intervient à chacun de ces niveaux également. Il y a aussi la question de l'appellation. Les vérificateurs internes ne sont pas toujours appelés vérificateurs internes dans les sociétés d'État ou les ministères. En commençant à nous fier à eux, nous déciderons ce qui constituera la vérification interne et ce qui n'en sera pas.

En dernier, mais non par ordre d'importance, nous devons envisager la nature de cette utilisation. Essayons-nous de nous fier aux opinions des vérificateurs internes ou tenterons-nous, d'une façon plus traditionnelle propre à la vérification financière, d'utiliser leur travail?

Etant donné ce qui précède, des questions importantes sont soulevées. D'abord, la vérification interne a sa propre raison d'être et son étendue est très semblable à celle de l'examen spécial. Il serait très facile de conclure que c'est la même chose. Or nous devons nous arrêter et deviser sur ce qu'un examen spécial d'une société d'État peut réellement comprendre. Je dirais que, basé sur les précédents des vérifications intégrées qui ont été faites dans toutes les parties du secteur public jusqu'ici (et nous pouvons désormais nous appuyer sur un bilan de huit ans), trois aspects de l'examen spécial -- cela pourrait aussi s'appliquer aux vérificateurs internes -- se dégagent. D'abord, l'information que le conseil transmet au public ou, comme il doit le faire de temps en temps, au Conseil du Trésor, fera l'objet de l'examen spécial. Certes, l'information que le conseil utilise pour en arriver à une espèce de conclusion au sujet de l'économie, de l'efficacité et de l'organisation fera vraisemblablement l'objet de l'examen spécial. Une partie de l'information qui l'aide à prendre des décisions particulières pourrait aussi faire l'objet d'un examen spécial. Il s'agit de renseignements au plus haut niveau.

Deuxièmement, -- et cela s'est reflété dans les vérifications de l'optimisation des ressources en de très nombreuses occasions -- il y a des arrangements généraux qui permettent d'assurer l'économie, l'efficacité et l'efficacité de l'organisation. Ces arrangements, le directeur général les tient à coeur, que ce soit la façon qu'ils choisissent de récompenser le rendement, ou de ne pas le récompenser, que ce soit le plan de délégation ou le plan d'organisation. Toutes ces décisions de haut niveau sont très critiques et très délicates.

Enfin, un autre objectif de l'examen spécial, mais non le moindre, sera vraisemblablement les contrôles opérationnels. Nous avons vu ça dans de nombreuses vérifications intégrées. Je ne pense pas que la LAF exclut tous ces grands systèmes d'exploitation qu'on connaît qui sont si essentiels au bon fonctionnement d'une organisation; par exemple, l'efficacité de la série de production ou certaines questions liées à la sécurité des opérations ou des produits ou que sais-je -- les principaux mécanismes d'exploitation.

2. D'autres sont en désaccord avec ce point de vue, surtout ceux qui considèrent qu'ils sont dans des sociétés d'État très en vue. Ils croient que les procédés internes, même si les rapports ne seront pas publiés, ne satisferont pas le conseil. Ce dernier n'acceptera pas l'indépendance du vérificateur interne, quelle que soit l'élégance de sa présentation dans la LAF. Le vérificateur externe a donc un rôle important à jouer.

3. Ils sont très préoccupés par l'éventualité d'un changement radical au rôle traditionnel de la vérification interne, soit de servir la direction. Ils ont donné l'excellent exemple des vérificateurs internes qui devaient examiner les activités détaillées d'une société et avaient formulé des recommandations qui permettaient littéralement à cette dernière d'épargner des millions de dollars. Ils craignaient que si le groupe de la vérification interne est relevé entièrement de ce genre de travail et affecté aux aspects plus voyants et attrayants de certains articles de la nouvelle loi, ils pourraient perdre ce genre de bénéfices. Ils veulent que les vérificateurs internes continuent de leur être réceptifs.

4. Ils se soucient également des coûts. Y a-t-il des limites? Certaines sociétés ont investi des sommes colossales dans leurs groupes de vérification interne. Deux ou trois d'entre elles ont des groupes composés de 65 à 80 personnes. C'est beaucoup de monde pour faire la vérification interne. Et ils demandent "faudra-t-il en engager encore plus?"

5. Il y a aussi un certain scepticisme. Nombreux sont les directeurs généraux et les présidents de comités de vérification qui, d'après leur expérience de la vérification interne, ne sont pas convaincus qu'ils pourront répondre aux exigences de la nouvelle loi, du moins à court terme. Il faut aussi reconnaître que certaines d'entre elles n'ont qu'une fonction squelettique de vérification interne.

Il y avait là deux questions importantes sur lesquelles les directeurs généraux et les présidents de comités de vérification ont insisté. À cause du temps limité, je ne peux vous donner qu'un bref aperçu de ces deux questions mais vous en reconnaîtrez probablement l'énormité. L'une d'elles est la vérification interne et l'autre est le rôle du vérificateur ou de l'examinateur dans le domaine de l'efficacité.

D'abord, la vérification interne. Revoyons les dispositions de la loi. Cette dernière prévoit la vérification interne et je présume qu'il y aura peu d'exemptions. Deuxièmement, elle aura une grande étendue. Troisièmement, on prévoit que les examinateurs utiliseront le travail des vérificateurs internes et, quatrième, l'examinateur précisera le degré d'utilisation de ce travail. Ainsi donc, pour la première fois dans l'histoire législative, la vérification intégrée a sa propre raison d'être et le Parlement a beaucoup misé sur son efficacité, ce qui a donné naissance à la loi. Par raison d'être (je ne veux pas paraître négatif), je veux dire que nous avons un texte de loi qui dit que la vérification interne profitera réellement à la direction et n'a pas été instituée uniquement pour le bénéfice du vérificateur externe qui cherche à rendre son travail plus efficace. Je crois qu'on peut tous visualiser des situations dans l'histoire de la vérification interne où elle était faite à la demande du vérificateur externe et était considérée comme un bon mécanisme pour réduire les coûts de la vérification externe. Je ne crois pas que c'était là l'unique intention du projet de loi C-24, cependant.

Voici quelques points de vue de directeurs généraux et de présidents de comités de vérification sur la question de la vérification interne :

1. Certains voient la vérification interne comme un moyen de quasiment empêcher l'examen spécial. Ils anticipent une utilisation totale du travail de vérification interne par l'examinateur. Je ne dis pas qu'ils pensent que l'examinateur se contentera d'asperger le plan de vérification interne d'eau bénite – mais presque. Je peux comprendre leur raisonnement.

mentionné les rapports de vérification intégrée qui ont été publiés dans le passé concernant d'autres juridictions comme les ministères fédéraux ou les municipalités. Ils ne voudraient pas que les mêmes problèmes touchent les sociétés d'État. Ils insistent pour dire que la profession et les professionnels qui interviennent doivent connaître parfaitement le vrai monde des sociétés d'État; savoir comment le monde pivote sur lui-même; comment la danse évolue et que nous ne devons pas être naïfs en examinant les rapports hiérarchiques, les responsabilités et les pouvoirs des conseils d'administration et des directeurs généraux, etc.

Bref, nos consultations avec ces groupes nous ont portés à croire qu'il fallait mettre sur pied un cadre pratique global pour régir l'application des examens spéciaux des sociétés d'État afin d'éviter les échecs de mise en application initiale du processus des examens spéciaux. Secundo, les discussions nous ont amenés à conclure que les sociétés d'État partageaient la détermination de procéder à des examens spéciaux utiles et rentables. Mais il y a l'envers de la médaille : ils ont dit clairement que si les examens n'étaient pas utiles et rentables, ils ne voudront plus entendre parler de vous et vont vous résister. Tertio, ils veulent participer. Ils ne veulent absolument pas accepter le fait que ce sont les professionnels qui vont déterminer les schémas à suivre pour les examens spéciaux sans l'apport, la consultation et la participation active du client, dans le sens le plus large. Ils ont, là-dessus aussi, insisté avec leur dernière énergie.

De cela, nous avons conclu trois choses. Primo, que nous n'avons pas droit à la complaisance au point où nous en sommes. Nous avons gagné une grosse bataille pour ce qui est d'améliorer l'obligation qu'ont les sociétés d'État de rendre compte de leurs activités et de rendre le rôle du vérificateur plus utile. Mais nous pouvons perdre ce que nous avons gagné. Deuxio, le défi à relever est énorme. Dans le rapport d'étape qui est à votre disposition, nous mettons sur le même pied l'importance de ce défi et celui qu'a dû relever la profession en mettant au point des PCGR et des NVGR et aussi le défi qu'a relevé le Bureau du vérificateur général en élaborant la vérification intégrée pour les ministères fédéraux. Nous croyons qu'il n'est pas moins important. Tertio, un cadre général, une série de principes régissant ce processus, est tout à fait essentiel à ce stade-ci -- et nous devons faire participer les clients à sa mise en place.

financières, soit un volet de la vérification intégrée. Elle souligne également la nécessité d'effectuer des vérifications de conformité, soit un autre volet de la vérification intégrée. Enfin, l'optimisation des ressources -- et non la moindre -- apparaît dans le volet de l'examen spécial. Le projet de loi prévoit aussi la vérification des renseignements chiffrés sur le rendement, soit une autre dimension de la vérification intégrée.

En parcourant la loi, et comme on le mentionne dans le document précité, le concept de la vérification intégrée, dans son sens le plus large, a été appliqué aux sociétés d'État. La loi comporte toutefois quelques rides, surtout en ce qui a trait aux examens spéciaux, qui feront la différence. Par exemple, les obligations de la direction prévues à l'article 138 modifieront un peu la pratique. Celles-ci n'existent pas pour les ministères et sûrement pas pour d'autres secteurs comme les municipalités et les hôpitaux. Le concept de l'assurance raisonnable va complètement changer les règles du jeu. Les exigences législatives concernant la vérification interne et l'utilisation du travail des vérificateurs internes constitueront des divergences importantes qui modifieront passablement la pratique que nous avons connue jusqu'ici.

Lors de nos discussions avec les directeurs généraux des sociétés d'État et d'autres dirigeants, un certain nombre de préoccupations ont été exprimées. Nous devons désormais les reconnaître car il faut être prudent. D'abord, ils aimeraient que la profession tienne compte de la nature et de la taille des entités concernées. Ils se soucient évidemment des coûts. Ils craignent que les techniques et méthodes utilisées ne soient pas normalisées. Ils constatent qu'il y a maintenant beaucoup plus d'intervenants tandis qu'avant, relativement aux ministères du gouvernement fédéral, le principal pourvoyeur était le Bureau du vérificateur général. Nous sommes désormais dans une situation où, pour ce qui est des sociétés d'État, la profession tout entière intervient. Nous disposons désormais d'intervenants beaucoup plus nombreux.

Il n'y a pas d'entente générale sur la nature des techniques et de l'expérience des personnes qui seront appelées à faire le travail en question. Ce message a été transmis très clairement par les directeurs généraux. Ils ont

En mai dernier, nous avons rencontré un certain nombre de directeurs généraux et de présidents de comités de vérification pour examiner les progrès réalisés jusqu'ici, leurs espoirs et leurs craintes, les principales préoccupations qu'ils pourraient avoir en ce qui concerne les exigences législatives et aussi pour savoir s'ils voulaient que la Fondation y joue un quelconque rôle.

Deux secteurs se sont dégagés de ces réunions et consultations :

1. Il serait indiqué que la Fondation suive les progrès réalisés dans la mise en oeuvre des vérifications et des examens spéciaux.

2. Il serait indiqué que la Fondation produise des lignes directrices sur les principaux domaines et rassemble clients et vérificateurs pour discuter des principaux problèmes pratiques rencontrés.

Au cours de l'été, nous avons rédigé un rapport d'étape sur les progrès réalisés dans la mise en oeuvre des dispositions concernant les vérifications et les examens spéciaux dans les sociétés d'Etat. Nous avons eu des consultations supplémentaires avec les directeurs généraux. Vous trouverez à l'arrière le produit de ces efforts. Appelé "Rapport sur l'état des travaux", ce document traite de la préparation des examens spéciaux des sociétés d'Etat du gouvernement fédéral. Il résume nombre de tâches que nous proposons dans le domaine de la recherche et les réflexions des directeurs généraux à cet égard. Voilà ce dont je veux m'entretenir avec vous aujourd'hui.

Il y a d'abord mon affirmation selon laquelle le régime de vérifications et d'examens spéciaux des sociétés d'Etat est une autre paire de manches. Nous avons témoigné à cet effet devant le Comité des prévisions budgétaires en général en donnant notre avis sollicité sur le projet de loi. En fait, j'ai trouvé cela presque amusant lorsqu'un des membres m'a demandé : "Dites donc, M. Boisclair, ça ne vous ennue pas qu'on n'ait pas retenu la vérification intégrée pour les sociétés d'Etat?" "Pas du tout, ai-je répondu. J'estime que le projet de loi C-24 répond au concept de la vérification intégrée." J'avoue qu'il la sectionne en éléments distincts. La loi prévoit très clairement la tenue d'attestations

témoigner durant les audiences du Comité des prévisions budgétaires en général au sujet de son adoption. Au moment où la loi était promulguée, la Fondation a tenu, à l'intention des présidents de conseils, une conférence qui a essentiellement rassemblé des praticiens ou des membres de soutien pour déterminer la meilleure voie à suivre par la Fondation au sujet des sociétés d'État. Voici les deux dimensions de ce résultat :

1. Une reconnaissance de la nécessité d'aider les clients à comprendre. Vu l'abondance de la discussion que nous avons eue par le passé au sujet de la vérification intégrée, la vérification de l'optimisation des ressources, peu importe, nous étions fortement d'avis que nos clients, soit les conseils d'administration des sociétés d'État, pouvaient bien être mystifiés au sujet du nouveau régime de vérifications et d'examinés spéciaux.
2. Un engagement visant à cristalliser la nature de l'aide que la Fondation pourrait apporter avec le temps aux praticiens et aux clients.

Au sortir de cette conférence, nous avons immédiatement abordé la première dimension, soit d'essayer d'aider les clients à comprendre. L'autome dernier, nous avons publié un document intitulé : "La vérification des sociétés d'État fédérales - Guide de l'administrateur" qui constituait une introduction au projet de loi C-24. Cette initiative a été prise avec l'encouragement du Bureau du vérificateur général, du Secrétaire du Conseil du Trésor et de la Direction générale des sociétés d'État. Nous leur avons demandé leur pleine participation pour que l'initiative représente une bonne indication de certaines des interprétations qui pourraient être accolées aux divers aspects de la nouvelle loi. Nous avons envoyé un ou deux exemplaires du texte aux sociétés d'État qui nous ont vraiment surpris en nous en demandant 4 000 autres. Ce document est devenu un de nos meilleurs vendeurs. Après quoi nous avons décidé que le seul plan d'action logique était d'engager des consultations avec les sociétés d'État et, en particulier, avec les directeurs généraux, les membres des conseils d'administration et surtout les présidents des comités de vérification.

Je figure au programme sous la rubrique "Rôle et activités de la Fondation canadienne pour la vérification intégrée". Vous savez tous, pour la plupart, ce qu'est la Fondation et ce qu'elle fait. Sinon, vous pouvez vous documenter sur place et certainement nous appeler n'importe quand. Donc, je n'en dirai pas davantage sauf pour mentionner que nous sommes une organisation nationale sans but lucratif. Notre principale raison d'être est de produire des lignes directrices pratiques qui aideront les praticiens et les clients. Nous ne sommes pas un organisme de normalisation, mais nous espérons que nos recherches et nos études contribueront à ce processus avec le temps.

J'aimerais examiner avec vous plusieurs domaines qui, je l'espère, sont pertinents. Premièrement, j'aimerais vous présenter un bref historique de l'engagement de la Fondation vis-à-vis des sociétés d'État, de 1980 à aujourd'hui; deuxièmement, souligner certains aspects du nouveau régime de vérification et d'examen spécial qui s'applique aux sociétés d'État et laisser à entendre qu'on s'embarque dans une toute nouvelle affaire par rapport à ce que nous faisons avant dans le cadre de la vérification intégrée; et, troisièmement, lancer quelques défis réellement nouveaux. J'examinerai également deux importants secteurs de la mise en oeuvre des examens spéciaux dans les sociétés d'État, en faisant référence à la réflexion des directeurs généraux, des présidents des comités de vérification, etc. Enfin, j'avancerais l'idée que le nouveau régime de vérification qui régit les sociétés d'État est un nid d'essais aux implications nombreuses pour l'avenir de la vérification intégrée. Nous avons une occasion à saisir, mais le défi est de taille. J'y reviendrai plus loin parce qu'il y a d'importantes questions à expliciter.

D'abord, un aperçu de l'activité de la Fondation. La Fondation a reconnu l'importance de cette partie du secteur public au début de son existence. En 1981, nous avons eu la témérité de créer un comité sectoriel sur les sociétés d'État. Nous pensions pouvoir favoriser le concept de la vérification intégrée dans les sociétés d'État. Or, en 1981, le climat pour la vérification intégrée ou les examens spéciaux pratiqués dans les sociétés d'État nous dictait que la discrétion était la valeur la plus sûre pour la Fondation. L'année dernière, la Fondation a été consultée pendant la rédaction du projet de loi C-24 et nous avons eu l'occasion de

Je peux entendre d'ici les dirigeants de sociétés hurler leur désaccord. Aucun directeur général ne veut être talonné pendant qu'il fait son travail. Or, le conseil d'administration fait déjà appel à un

vérificateur de comptabilité indépendant pour vérifier les chiffres de la direction; alors, pourquoi ne pourrait-il pas embaucher également un vérificateur de gestion indépendant pour vérifier ses politiques et son rendement? C'est la fonction première du conseil. Ce vérificateur externe n'aurait pas le pouvoir de dicter quoi que ce soit au directeur général ou aux autres gestionnaires. Il serait là uniquement pour

vérifier. Evidemment, il aurait à protéger sa propre indépendance professionnelle contre les faveurs et la camaraderie de la direction. Il devrait sa loyauté au conseil. Il aurait à signaler ses constatations au conseil tout comme Price Waterhouse ou Arthur Andersen présentent leurs vérifications. Il appartiendrait au conseil d'utiliser ces

renseignements et de prendre les mesures qu'il juge à propos. Mais il posséderait sa très nécessaire source d'information indépendante. En fait, je présumerais qu'un tel conseiller professionnel n'aurait pas grand-chose à dire aux réunions du conseil. Sa seule présence d'expert au courant obligerait le directeur général à être plus objectif dans les exposés qu'il présente au conseil." (Harold Geneen (with Alvin

Moscow); Managimg; Doubleday and Company Inc.; New York, 1984, p. 262 et 263) (traduction)

Je soupçonne que Harold Geneen n'avait aucune idée que le gouvernement du Canada avait adopté le projet de loi C-24 lorsqu'il a écrit ces lignes. Je crois qu'il nous a fourni une nouvelle définition de la question qui a été soulevée ce matin.

Le projet de loi C-24 et Harold Geneen ont tous deux sommé la profession de s'exécuter dans un tel climat d'expectative. Comme Ken Dye le disait ce matin, nous avons peut-être à ce stade-ci plus de questions que de réponses, mais il nous faut bien l'entreprendre ce long périple.

J-P. Boisclair



En pensant à ce que je pourrais vous dire aujourd'hui, surtout étant donné qu'une année complète s'est écoulée depuis l'entrée en vigueur du projet de loi C-24, l'automne dernier, je me suis remémoré les 10 années de discussions qui nous ont amenés jusqu'ici. Nous avons vu passer une kyrielle de projets de lois dont l'un a finalement été adopté l'an dernier. J'assistais à une réunion la semaine dernière à Toronto avec quelqu'un qui se trouve ici aujourd'hui : Martha Torg. Elle lisait un livre récemment publié par Harold Geneen, célèbre du fameux ouvrage "The Sovereign State of IT&T". J'aimerais vous en lire un extrait parce qu'il démontre très clairement le défi que nous devons relever et ce dont il est réellement question ici aujourd'hui.

"... certains conseils d'administration peuvent choisir d'engager des experts-conseils de l'extérieur pour faire des études indépendantes de certains secteurs de la compagnie pour leur bénéfice. Le simple fait de distinguer le conseil de la direction peut apporter au premier la dose d'indépendance nécessaire.

Pour ce qui est de la lettre du président, nous avons reçu un certain nombre de réponses et quelques sociétés nous ont présenté le calendrier qu'elles utiliseront pour faire la planification des examens spéciaux et pour étaler les travaux sur les prochains mois. Nous les avons évidemment incitées, avec raison je crois, à effectuer leur premier examen spécial sans trop attendre. Je crois qu'une fois passé le tourbillon d'activités générées par l'article de la loi traitant du plan général des sociétés, ces dernières en sont passées à l'application des autres dispositions de la loi.

Mary Gusella. Oui, bien sûr. Mais votre vérification, dans ce cas, n'aura pas de lien direct avec le rapport annuel de la société. Mon intervention valait strictement dans le cas des rapports annuels. Vous avez évidemment raison de dire que la vérification de l'optimisation des ressources impose l'examen d'indicateurs de rendement ou de renseignements sur le rendement.

QUESTION

Henno Moenting. Pourrais-je vous poser une brève question? Elle a deux volets. Premièrement, certaines sociétés d'État ont-elles demandé si elles pouvaient être exemptées de l'obligation de se soumettre à des vérifications internes et quelle réponse leur a-t-on donnée? Deuxièmement, quelles réponses a suscitées la lettre que le président du Conseil du Trésor a adressée à ses collègues leur demandant d'aller de l'avant le plus rapidement possible avec les examens spéciaux et de le tenir au courant du déroulement des événements?

Mary Gusella. En ce qui a trait à la question de l'exemption, je crois qu'il était à prévoir que certaines sociétés, après avoir pris connaissance des dispositions de la loi, jugent que la meilleure solution pour elles était d'obtenir une exemption. Leurs dirigeants ont donc communiqué avec nous. Nous avons décidé, après avoir consulté le Bureau du contrôleur général, qu'il ne serait pas approprié, au départ, de se prévaloir de cet article de la loi, lequel devait constituer en quelque sorte un recours ultime dans les cas où, de toute évidence, une vérification interne n'offrirait vraiment aucun avantage ou dans les cas où le coût de la vérification s'avérerait réellement prohibitif.

Nous avons eu avec les représentants des sociétés des entretiens au cours desquels nous les avons incités à trouver les moyens d'effectuer une première vérification interne. Nous les avons invités à se soumettre aux dispositions de la loi et nous leur avons déclaré qu'aucune exemption ne serait accordée tant que n'aurait pas été effectué un premier examen spécial afin de pouvoir disposer d'éléments valables sur lesquels assseoir l'étude des demandes d'exemption.

Il y a un autre aspect à cette question. Dans le cas d'une société qui n'a pas de fonds en propre (ils sont conservés dans le FRC et versés chaque fois qu'il faut honorer un chèque payé), comment faudra-t-il signaler ce fait au bilan? L'argent est vraiment conservé dans le FRC, mais il faudra sûrement trouver le moyen d'indiquer que cet argent doit être versé à la société parce que le Parlement a pris la décision de lui octroyer le montant en question. C'est là, je crois, tout ce que j'avais à dire sur la question des ajouts aux PCCR.

En ce qui concerne la réglementation de la vérification des états financiers, nous n'avons encore reçu, à ma connaissance, aucune demande de renseignements. Je vous invite donc tous à nous faire connaître les difficultés que vous rencontrerez.

QUESTION

Vinod Sahgal. La loi, en ce qui concerne les examens spéciaux, impose une obligation supplémentaire, c'est-à-dire l'obligation pour l'examinateur spécial de présenter au conseil d'administration le plan qu'il entend utiliser pour effectuer son examen. J'aimerais savoir si, au cours de vos discussions avec les administrateurs, certains points qu'il nous serait utile de connaître, qui nous aideraient dans notre planification des examens spéciaux, ont fait surface?

Mary Gusella. Non, pas encore. Nous ne possédons pas de renseignements de ce genre. J' imagine que Bill Raddburn vous présentera quelques conseils pratiques sur cette question.

QUESTION

Leonard Rutman. Je crois vous avoir entendu dire, Madame, en ce qui a trait à l'article traitant des renseignements chiffrés, qu'il ne serait peut-être pas nécessaire de vérifier les renseignements chiffrés sur le rendement puisqu'il n'est pas obligatoire de présenter des renseignements sur le rendement dans les rapports annuels. Ma question est la suivante. L'examinateur spécial ne devra-t-il pas de toute façon faire une évaluation des renseignements sur le rendement lorsqu'il aura à s'attarder à la question de l'optimisation des ressources?

Jim McCrindell. Ma foi, oui! La question était un peu embarrassante pour madame Gusella. Je sais que les questions de M. de Souza vont toujours directement au but. Qu'il me suffise d'ajouter qu'il est probable, en ce qui concerne l'ajout d'éléments au PCCR, que nous présentions certaines suggestions au vérificateur général et à l'ICCA. Je crois que nous ne désirons pas édicter de règlements qui viendraient ajouter aux PCCR. Nous préférons nous en remettre aux organismes canadiens compétents pour ce qui est de la prescription des principes et des méthodes à utiliser en ce domaine.

Voici un exemple qui vous intéressera sans doute. Nous cherchons présentement des moyens d'améliorer la gestion de la trésorerie au sein des sociétés d'État, dans la mesure où l'argent provient du FRC. Madame Gusella a indiqué il y a quelques instants que les mouvements de trésorerie se chiffraient actuellement à quelque 8,2 milliards de dollars par année. En ce qui a trait aux sociétés d'État asservies, nous examinons la possibilité d'instaurer un système de comptes bancaires à solde nul, ce qui pourrait permettre d'éviter que ces sociétés ne reçoivent des fonds avant qu'elles n'en aient besoin. L'incidence de cela sur la question des PCCR est la suivante : nous désirons que les états financiers de ces sociétés présentent de manière cohérente et régulière toute aide du genre qu'apporte le gouvernement.

Si vous consultez le manuel de l'ICCA, vous y constaterez, je crois, qu'il existe diverses manières de signaler l'aide financière octroyée par un gouvernement. Si je me souviens bien, tout cela est assez restreint et je crois, en ce qui concerne l'aide attribuée à des entreprises dont le gouvernement est le seul propriétaire, que l'on y parle de faire figurer le montant de l'aide au poste du surplus d'apport. Il est donc possible que nous examinions comment il faudrait au juste traiter cette question puisque diverses possibilités sont présentement proposées. Certaines sociétés d'État asservies incluent le montant de l'aide financière dans les recettes générales, d'autres l'indiquent comme accroissement de l'avoir des propriétaires et certains le présentent dans l'état des résultats comme un rajustement ou résultat net.

évidemment en étroite collaboration avec le Bureau du vérificateur général, la principale raison en étant que plusieurs des techniques de travail en sont encore au stade de l'élaboration. Je crois qu'un séminaire comme celui d'aujourd'hui est un outil des plus utiles, qu'il nous fournit le moyen de diffuser ce genre de renseignements.

J'espère que la publication du guide sur le cadre de responsabilité et de contrôle permettra de répondre à plusieurs questions. Je souhaite également que le guide puisse présenter des renseignements qui seront utiles aux vérificateurs qui oeuvrent auprès des diverses sociétés. Ces deux possibilités, et le fait que le guide sera présenté dans un cahier à feuilles mobiles afin d'en assurer la mise à jour régulière au moyen de bulletins de mise à jour, etc., permettront de fournir des conseils chaque fois que cela sera nécessaire.

QUESTION

Henry de Souza. Madame, j'aimerais que vous commentiez certaines demandes de réglementation que l'on trouve dans le projet de loi C-24. Entre autres, il y a cette demande faite au Conseil du Trésor d'éventuellement ajouter aux principes comptables généralement reconnus ou de les élargir. Une autre demande a trait à la réglementation relative au rapport de vérification dont parle l'article 139. Peut-être pourriez-vous nous dire ce qu'il y a de nouveau en ce domaine?

Mary Gusella. Je crains ne pouvoir vous apprendre rien de neuf. À ce que je sache, rien de nouveau n'a été publié sur ces sujets. Toutefois, l'on peut s'attendre à ce qu'au cours des prochains mois, ou de l'année qui vient, certains points soient précisés (nous y travaillons, en étroite collaboration avec le Bureau du contrôleur général) ou à ce qu'il faille, lorsque cela sera jugé nécessaire, ajouter à certaines normes.

Henno Moenting. J'ai remarqué la présence de M. McCrindell, un des contrôleurs généraux adjoints. Auriez-vous quelque chose à ajouter M. McCrindell?

Partie XII de la LAF qui prescrivent les examens spéciaux présentent un certain nombre de différences.

La vérification intégrée comporte un examen objectif et une évaluation constructive de la mesure dans laquelle la gestion des ressources humaines et matérielles a assuré l'optimisation des ressources (économie, efficience et efficacité). Elle prévoit également une évaluation des paliers et mécanismes de responsabilité et un contrôle de la mesure dans laquelle les responsabilités sont effectivement assumées. Un examen spécial, par contre, permet de vérifier si les systèmes et les pratiques d'une société d'État mère et de chacune de ses filiales à cent pour cent (en propriété exclusive) permettent de garantir, dans la mesure du possible, que l'actif de la société est protégé et contrôlé, que les ressources financières, humaines et matérielles de la société sont gérées de manière économique et efficace, et que ses opérations ont été efficaces.

Si vous comparez les deux textes, vous admettrez qu'il y a plus qu'une mince différence de libellés lorsqu'on demande de vérifier si les méthodes et pratiques ont pu fournir des garanties satisfaisantes. Mon collègue, M. Boisclair, abordera également ce sujet et, compte tenu des travaux qu'effectue l'organisme qu'il représente, il le fouillera sans doute plus en profondeur que moi. Peut-être pourrions-nous revenir à cette question une fois que nous aurons entendu

M. Boisclair.

QUESTION

Glenn Ross. Madame, plusieurs des points que vous avez abordés me semble présenter, de toute évidence, beaucoup d'intérêt pour les vérificateurs ici présents. J'aimerais savoir s'il existe un processus servant à communiquer des renseignements de ce genre, ou ne peut-on les obtenir que par l'intermédiaire des sociétés d'État que nous vérifions?

Mary Gussella. Il n'existe pas, pour le moment, de système de ce genre, de publications destinées aux professionnels de la vérification. Nous travaillons

rendement" sont remis à la Direction générale des sociétés d'Etat, analysés par la suite, puis présentés au Conseil du Trésor. Les premières séances d'information ont eu lieu un peu plus tôt ce mois-ci. Les sociétés fournissent dans ces rapports des données récentes et révélatrices et, par conséquent, ces documents sont des plus utiles pour les ministres.

L'on a cru qu'il serait préférable d'avoir acquis au moins une année d'expérience, en ce qui a trait à cette pratique relativement nouvelle, avant de prendre la décision d'inclure des renseignements chiffrés sur le rendement dans les rapports annuels des sociétés. Il en est de même évidemment de la décision de les vérifier.

CONCLUSION

En résumé, l'année qui vient de s'écouler a été une année très occupée et très productive. Je ne sais si j'ai semblé trop optimiste, mais il me faut indiquer qu'il reste encore beaucoup à faire. Notamment, au cours des deux ou trois prochaines années, plusieurs parmi vous auront à préciser et à interpréter les concepts de vérification que présentent les nouvelles dispositions de la loi et à améliorer certaines méthodes et certains procédés utilisés au cours de la mise en application de ces dispositions. Vous aurez là un défi à relever. Votre réussite permettra, comme résultat final, de faire des nouvelles dispositions de la loi qui touchent les sociétés d'Etat un cadre pratique qui fournisse à ces dernières le moyen de rendre compte de leurs activités. Merci.

QUESTION

Oliver Kent. Je suis d'accord avec vous lorsque vous dites que les vérifications intégrées et les examens spéciaux ne sont pas la même chose. J'aimerais que vous nous précisiez ce que vous percevez être les principales différences entre les deux.

Mary Gusella. Comme vous le savez, les dispositions de la Loi sur le vérificateur général qui établissent la vérification intégrée et celles de la

À cause de l'étendue plus grande imposée pour ce genre de vérification interne, la demande en a été formulée dans la loi de manière à permettre au gouverneur en conseil d'exempter une société de cette obligation lorsque les avantages que peut offrir la vérification interne ne justifient pas les frais à engager. À ce que je sache, cette clause d'exemption n'est à évoquer qu'en dernier ressort, dans les cas où la taille et l'emplacement géographique de la société permettent à la direction de suivre de près, au jour le jour, ce qui se passe et lorsque la société ne présente pas les risques importants habituellement liés à l'engagement ou à la perception de fortes sommes d'argent. Toutefois, même dans ces cas, les sociétés seront sûrement invitées à trouver des solutions de rechange et à choisir l'option la moins coûteuse et la plus profitable plutôt que de demander une exemption. Sans aucun doute, ne prévoit-on accorder d'exemption qu'une fois effectué au moins un examen spécial auprès de la société d'État.

Une autre caractéristique de la vérification interne qui nous semble importante est le fait que la vérification interne et l'examen spécial peuvent servir de contrôle d'appoint l'un pour l'autre. Il restera, toutefois, au vérificateur interne et à l'examinateur à s'entendre sur les modalités de cette complémentarité. Le degré d'utilisation des travaux (examen spécial ou vérification interne) pourra varier d'une société à une autre.

VÉRIFICATION DES RENSEIGNEMENTS CHIFFRÉS SUR LE RENDEMENT

Quels sont nos plans en ce qui concerne la vérification des renseignements chiffrés sur le rendement? La loi stipule que le Conseil du Trésor peut exiger la vérification de tout renseignement chiffré présenté dans le rapport annuel d'une société. Toutefois, on m'a indiqué que cela n'incluait pas les renseignements sur le rendement qui n'ont pas obligatoirement à être déclarés dans le rapport annuel d'une société.

Les rapports annuels des sociétés d'État doivent présenter des renseignements chiffrés sur le rendement si le Conseil du Trésor en fait la demande. Jusqu'à ce jour, les demandes de renseignements de ce genre ont été officielles et ne portaient que sur un trimestre. Ces "rapports trimestriels sur le

examens spéciaux ou même, quant à cela, en ce qui a trait à la réglementation des vérifications internes. Il est probable que si le besoin s'en fait sentir, l'on publiera des lignes directrices ou d'autres documents d'information. Le gouvernement, certes, pourrait, en dernier ressort, publier une directive, mais il ne semble pas pour le moment avoir l'intention d'agir de la sorte.

Qu'attendons-nous des examens spéciaux? Je crois pouvoir affirmer

que notre préoccupation, jusqu'à ce jour, a été de veiller à ce que les examens spéciaux soient considérés avant tout comme des outils de gestion. La loi précise, comme vous le savez – et il nous faut respecter ces dispositions – que les résultats des examens spéciaux ne seront communiqués à des personnes autres que les membres des conseils d'administration que dans le seul cas où un examinateur juge que certaines constatations justifient de pousser plus loin la communication des renseignements – et cela uniquement dans le cas des sociétés qui figurent à l'annexe C. Les dispositions sont explicites en ce qui concerne la communication des résultats au ministre intéressé et au Parlement.

Dans cette optique, tout ce que l'on peut, évidemment, exiger des examens spéciaux, c'est qu'ils soient étendus et sélectifs. Étendus, bien sûr, afin de ne pas négliger ce qui pourrait constituer un problème sérieux de gestion, et sélectifs afin de ne pas buter sur des vécus.

VÉRIFICATION INTERNE

Vous savez que les vérifications internes exigées par l'article 138 de la Partie XII ont une étendue un peu plus grande que les vérifications internes effectuées habituellement dans la plupart des sociétés. En plus de la vérification de la comptabilité, des contrôles internes et des méthodes de gestion qu'effectuent habituellement les vérificateurs internes, la Partie XII demande aux vérificateurs internes d'évaluer la mesure dans laquelle l'actif de la société est protégé et contrôlé, la mesure dans laquelle les opérations de la société sont effectuées en conformité avec les dispositions de la loi et la mesure dans laquelle la gestion des ressources financières, humaines et matérielles de la société est économique et efficace et les opérations de cette dernière menées avec efficacité.

des fonctionnaires du Bureau du contrôleur général et du Bureau du vérificateur général. Ces dispositions permettent d'étendre aux sociétés d'État le système de vérification de l'optimisation des ressources que la Loi de 1977 sur le vérificateur général introduisait au sein de l'administration fédérale pour la première fois. En réalité, des vérifications de ce genre ont déjà été effectuées auprès de quelques sociétés d'État (p. ex., la Société canadienne des postes, la Société Radio-Canada, la Monnaie royale canadienne et, la dernière en liste, la Société de construction des musées du Canada).

Nous pourrions certainement à l'expérience acquise au cours de ces vérifications de l'optimisation des ressources afin d'être en mesure d'assurer l'application générale des examens spéciaux. Ces derniers ne sont pas des copies conformes des vérifications intégrées et, par conséquent, il faudra mettre au point une méthodologie qui convienne aux examens spéciaux.

Le président a écrit aux ministres intéressés et il sera tenu au courant des principaux développements dans ce secteur.

À ce jour, l'information sur les examens spéciaux porte surtout sur le moment à choisir pour leur réalisation. Certaines sociétés ont déjà amorcé leur premier examen en vertu de la loi et d'autres en planifient la réalisation. Le vérificateur général étant le vérificateur et l'examinateur de plusieurs de ces sociétés, je laisse le soin à Bill Radburn, qui s'adressera à vous au cours de la matinée, de faire le point en ce domaine.

D'autres directives seront présentées une fois connus les résultats des travaux du Bureau du vérificateur général et ceux des travaux qu'effectuera présentement la Fondation canadienne pour la vérification intégrée en collaboration avec le Bureau du contrôleur général et la Direction générale des sociétés d'État.

Bien que certains s'attendent à ce qu'un règlement puisse être édicté pour chaque demande formulée dans la loi, il faut mentionner qu'il n'existe à ce moment-ci aucune disposition spécifique en ce qui a trait à la réglementation des

le pensions. Une fois achevé, ce document traitera non seulement de la Partie XII de la LAF mais également d'autres questions importantes pour les sociétés d'Etat, par exemple la politique d'égalité d'accès à l'emploi dont j'ai déjà parlé, les exigences en matière de bilinguisme, etc. Nous espérons pouvoir publier ce guide avant la fin de l'exercice.

RAPPORT TRIMESTRIEL DU PRÉSIDENT

Un autre rapport qu'exigent les dispositions de la Partie XII, et qui pourrait vous intéresser, relativement à l'expérience que nous avons vécue au cours de la première année de mise en application des dispositions, est le rapport trimestriel que doit présenter le président du Conseil du Trésor. Ce rapport est un document un peu moins "accrocheur" que le rapport annuel du président, mais il n'en demeure pas moins un document important. C'est en quelque sorte un compte rendu que le président du Conseil du Trésor est tenu de présenter au Parlement, dans les trente premiers jours de session qui suivent la fin de chaque trimestre, afin d'indiquer la mesure dans laquelle les sociétés d'Etat et les collèges du président, c'est-à-dire les ministres responsables des sociétés d'Etat, ont respecté les dispositions de la loi qui exigent la présentation de rapports annuels et de résumés des plans et budgets de ces sociétés. C'est l'article 153.1 qui exige la présentation de ce document.

Le personnel du vérificateur général a vérifié les rapports trimestriels déposés à ce jour et, je suis heureuse de le dire, les a approuvés. Il y a eu formulation de quelques recommandations et nous sommes à leur donner suite dans le cadre du règlement sur les plans et les budgets.

Voici donc quelle est la situation en ce qui concerne la mise en application des dispositions de la Partie XII. Passons maintenant à la question des examens spéciaux et de nos attentes à ce chapitre.

EXAMENS SPÉCIAUX

L'élaboration des dispositions de la Partie XII de la LAF portant sur les examens spéciaux a exigé la consultation d'experts-comptables et la collaboration

Je signale, en dernier lieu, qu'un règlement est prévu qui précisera les normes s'appliquant aux rapports annuels des sociétés.

LE RAPPORT ANNUEL DU PRÉSIDENT - EXPÉRIENCE ACQUISE

J'aimerais vous décrire, en ce qui a trait à la question du rapport annuel du président du Conseil du Trésor, l'expérience que nous avons acquise. Au cours de la première année d'application des nouvelles dispositions de la loi, ce rapport a dû être produit à deux reprises. Au printemps, il fallut présenter un rapport en vertu d'une disposition provisoire de la loi, ce qui fut fait avant le 30 juin. Ce rapport portait sur l'exercice 1983-1984 des sociétés d'État. Le rapport qui sera publié au cours des prochaines semaines sera le rapport "régulier" qui sera présentée chaque année à peu près à la même époque.

Le président doit produire ce rapport annuel en vertu des dispositions de l'article 153, comme vous le savez sans doute tous. Le rapport doit fournir la liste de toutes les sociétés d'État, et de toutes les personnes morales dont les actions sont détenues par Sa Majesté, pour leur compte ou en fiducie pour elles. Le rapport doit également présenter des données sur les emplois et des renseignements financiers, y compris des données sur l'ensemble des emprunts, ainsi que tout autre renseignement que le président juge utile d'y publier.

La réaction des députés et des autres personnes intéressées au rapport a été, à notre avis, très positive. L'intérêt qu'il a suscité démontre non seulement l'utilité d'un document public du genre mais également le grand intérêt que plusieurs personnes et organismes portent aux activités des sociétés d'État. Le rapport renferme des renseignements qu'il était autrefois difficile de se procurer. Le prochain rapport renfermera ce qui était jadis publié dans le volume 3 des Comptes publics, lequel ne sera plus, à partir de cette année, publié.

Comme vous le savez, avant que les nouvelles dispositions de la loi ne soient promulguées l'année dernière, nous avons publié un guide provisoire d'interprétation. Nous travaillons présentement à la rédaction d'un guide définitif sur le cadre de responsabilités et de contrôle. Ce travail a été plus long que nous

de "gardienne du système". Elle a, en fait, plusieurs rôles à jouer. Mécanisme centrépède, elle assure le regroupement des plans et des budgets; banque centrale de renseignements, elle conserve tous les règlements des sociétés; centre de diffusion, elle publie, avec l'autorisation du président du Conseil du Trésor, un rapport annuel consolidé sur les activités et opérations des sociétés d'Etat et sur celles des sociétés mixtes et des sociétés en coparticipation; plus important encore, elle fait fonction de conseiller après du Conseil du Trésor.

J'aimerais maintenant faire le point avec vous sur les activités qui sont les nôtres.

RÈGLEMENTS

Trois séries de règlements ont été publiés à ce jour : le Règlement sur les emprunts des sociétés d'Etat (31 août 1984), le Règlement général sur les sociétés d'Etat (31 août 1984), et le Règlement sur les modalités de temps du dépôt des résumés des sociétés d'Etat (30 janvier 1985). (Ces règlements sont reproduits à l'annexe 4 du présent compte rendu.) Deux autres séries de règlements sont en voie d'achèvement. Le Bureau du Conseil privé examine présentement le Règlement sur les plans et budgets des sociétés d'Etat et l'on est présentement à élaborer une version plus complète du Règlement sur les modalités de temps du dépôt des résumés des sociétés d'Etat, travaux pour lesquels il y a consultation des sociétés d'Etat et des ministères que dirigent les ministres titulaires.

L'extension du règlement sur les résumés fournira un ensemble normalisé de règles pour la présentation des résumés. Au cours de la première année de mise en application, après avoir examiné tous les résumés présentés par les sociétés, nous avons remarqué que le contenu de ces documents manquait d'uniformité et qu'il y avait des lacunes à combler. Nous avons donc jugé nécessaire d'édicter certaines règles pour corriger cette situation. Le règlement qui avait été publié à cet égard ne régissait que le calendrier de présentation et non le contenu des documents.

pour corriger notre tir et satisfaire entièrement aux exigences de la loi au cours du prochain exercice.

Le nouveau cadre établi offrirait également des avantages insoupçonnés pour la réalisation d'autres politiques du gouvernement. Certains de ces

avantages s'inscrivent, pourrait-on dire, dans un axe horizontal. Je pense, entre autres, à la liquidation de certaines sociétés, au programme de privatisation, à l'imposition de restrictions financières, faits que nous connaissons tous. Par exemple, il ne reste plus qu'à obtenir la sanction royale dans le cas de la

liquidation, en vertu du projet de loi C-42, de la société Canagrex, et dans le cas de la liquidation de la Société canadienne des paris sportifs, de Loto Canada et de quatre autres petites sociétés (St. Anthony Fisheries, Canadian National (West Indies) Steamships Ltd., Uranium Canada, Limitée et la Societa San Sebastiano).

Toutes ces liquidations ont été mieux coordonnées, je crois, parce qu'un organisme central a facilité la tâche de plusieurs des intervenants. Je tiens ici à nier la rumeur voulant que la liquidation ait été le moyen de se soustraire à l'ensemble des exigences formulées dans la Partie XII de la loi – mais, strictement entre nous, ces dernières expliquent peut-être la facilité avec laquelle les sociétés ont collaboré à cet exercice.

Les modifications se sont également révélées une assise solide pour le processus de privatisation en ce sens que les plans et les budgets des sociétés ont constitué une source inappréciable de connaissances et de renseignements structurés où il était possible de puiser. En outre, le respect des restrictions financières pouvait être contrôlé à l'aide des plans et des budgets des sociétés, et leur application pouvait être suivie de très près grâce aux rapports sur le rendement que les sociétés d'État doivent remettre à chaque trimestre à la Direction générale des sociétés d'État. Je reviendrai dans quelques instants à cette question des rapports trimestriels.

La Direction générale des sociétés d'État était lors de sa création, et est toujours, le point de convergence, au sein des organismes centraux, en ce qui concerne les questions touchant les sociétés d'État. Une caractéristique de ses activités est la collaboration qu'elle offre aux sociétés d'État et son rôle est celui

Aucun mandat parmi ceux que je vous ai présentés, ni aucun autre à ce que je sache, n'a jamais fait allusion à l'utilisation des sociétés comme projets-pilotes pour la mise à l'essai de concepts ou de méthodes d'organisation ou de gestion qui plaisaient au gouvernement. Malgré tout, les sociétés d'État assument effectivement ce rôle - par exemple dans le cas de la politique d'égalité d'accès à l'emploi, de la politique des langues officielles et, maintenant bien sûr, du concept de contrôle et d'obligation de rendre compte au sein de l'administration fédérale.

Ceux qui ont suivi le déroulement des événements, liés au projet de loi C-24 et à ses prédécesseurs, se souviennent sûrement des arguments du genre : "Un contrôle - assurément; devoir rendre compte - évidemment. Mais quel en sera le prix?" Quel que soit le nombre de fois où le cadre qui s'applique aux sociétés d'État a été remanié, il ne fait pas de doute, en dernière analyse, qu'il a donné les résultats escomptés, et cela parce qu'il offrait la souplesse requise et que les cadres du gouvernement et des sociétés d'État qui devaient en définir le contour y ont travaillé de manière consciencieuse et soutenue. Cela n'a pas été une mince tâche si l'on considère la diversité des situations dont il a fallu tenir compte et le nombre de personnes mises en cause.

Le rapport entre les principaux intervenants dans chaque société d'État a rapidement été désigné comme une très importante variable; je veux parler ici du rapport entre la direction et le conseil d'administration, entre ce dernier et le ministre compétent, etc. Lorsque nous avons examiné l'année dernière les premiers plans des sociétés, cet élément a été rapidement reconnu comme une variable qui pouvait littéralement faciliter ou bloquer la mise en application de la loi.

Le résultat final de ce qui fut une année fort mouvementée a été, je suis heureux de le dire, l'approbation de tous les plans et budgets des sociétés, une performance très réconfortante. En d'autres mots, chaque société d'État avait en début d'exercice un plan général dûment approuvé. Est-il besoin de dire que nous en étions, à juste titre, très fiers. Malheureusement, la marque n'était pas aussi impressionnante pour ce qui est du dépôt, exigé par la loi, des résumés des plans. Il y a eu dépôt d'un peu plus de la moitié d'entre eux. Nous ferons de notre mieux

L'optique des organismes centraux est sensiblement la même que celle de la Direction générale des sociétés d'État, laquelle a vu le jour en 1984 par suite de la fusion de deux équipes distinctes, l'une qui relevait du ministère des Finances et l'autre du Conseil du Trésor.

La Direction générale des sociétés d'État a un droit de regard général sur ces sociétés. Au 31 juillet 1985, il y avait 59 sociétés d'État mères. Elles donnaient de l'emploi à 211 000 Canadiens et avaient généré pour le Fonds du revenu consolidé des mouvements de trésorerie qui se chiffraient à un montant net de 8,2 milliards de dollars.

Dans le cadre de la présente remise en question des sociétés d'État, on s'est prononcé à plusieurs reprises sur la question de savoir si ces sociétés étaient nécessaires ou non et sur le sort qu'il faudrait leur réserver. On s'interroge encore sur leur rôle dans la société. Il peut donc être utile de préciser leur nature et le rôle qui leur est confié, éléments qui en font des entités distinctes des ministères fédéraux et des sociétés privées, et d'examiner de plus près la nature de ce réexamen de leur rôle au sein de la société.

Les mandats varient pour chaque société d'État et, en réalité, il est intéressant d'y regarder de plus près. Le mandat de la société Air Canada consiste à "assurer un service public de transport aérien et se livrer à d'autres affaires liées aux opérations aériennes en s'appuyant sur de solides fondements commerciaux et, en particulier, ayant égard aux profits". Ce mandat est bien différent de celui de la Banque fédérale de développement qui a pour mission de "promouvoir et d'aider à l'implantation d'entreprises commerciales au Canada en mettant à leur disposition une aide financière, des services de gestion-conseil, un service de formation des cadres et des services de renseignements tout en accordant une attention particulière aux besoins de la petite entreprise". Un autre mandat différent est celui, par exemple, de la Société du crédit agricole qui a été créée dans le but "d'aider les agriculteurs canadiens à établir et à aménager des exploitations agricoles rentables, en leur fournissant du crédit à long terme et d'autres services financiers".

- UN AN PLUS TARD -

Mary Gussella



INTRODUCTION

Bonjour,

C'est avec grand plaisir que j'ai accepté de vous livrer ce matin mes réflexions sur cette première année de la mise en application des nouvelles dispositions relatives aux sociétés d'Etat. Quelle année? À peine venait-on de proclamer, le 1^{er} septembre 1984, l'entrée en vigueur des modifications à la loi qu'il y avait changement de gouvernement. À la nécessité de mettre en vigueur les dispositions de la loi venait donc s'ajouter le besoin de réexaminer en profondeur, au plan politique, la question des sociétés d'Etat fédérales.

Avant d'aborder le sujet des examens spéciaux et des vérifications annuelles, j'aimerais vous donner un aperçu des activités des organismes centraux qui ont trait aux sociétés d'Etat. Cela vous permettra de situer dans leur contexte les commentaires que je vous livrerai sur les sujets qui vous intéressent plus particulièrement aujourd'hui.

Mon Bureau a pendant longtemps demandé que soit amélioré le cadre de vérification appliqué aux sociétés d'État. Ces améliorations ont été apportées par le projet de loi C-24 qui est venu modifier la Loi sur l'administration financière. La balle est désormais dans notre camp. À nous de jouer, et de bien jouer.

Je pense que nous pouvons le faire en rassemblant nos talents et notre expérience pour apprendre les uns des autres, comme nous le faisons aujourd'hui. Il importe que nous considérions les idées et les points de vue des autres et que nous changions nos enseignements et solutions sur les problèmes nouveaux qui surgissent.

Je regrette de ne pouvoir rester parmi vous toute la journée. J'avais espéré pouvoir le faire, mais j'ai une série de séances d'information qui m'attendent en relation avec la présentation de mon Rapport annuel au Parlement. Je devrai vous quitter un peu plus tard dans la matinée, mais je compte revenir vous rejoindre pour le déjeuner.

Merci encore d'être venus. Je me réjoui de constater une forte et intéressante participation à cette rencontre. Je remercie également les conférenciers qui, je le sais, ont déployé beaucoup d'efforts pour préparer cette journée. J'espère que vous saurez tous en profiter.

Merci beaucoup.

Nous devons, après tout, discuter de nombreuses questions importantes. En voici quelques-unes qui surgiront sûrement :

- comment l'étendue d'un examen spécial doit-elle être définie?
- quelles sont les répercussions des examens spéciaux effectués de façon continue plutôt que périodique?
- que devons-nous chercher à inclure de plus que ce que renferme notre rapport?
- comment faudrait-il présenter ce rapport ou notre opinion?

Parce qu'il faudra du temps pour répondre à ces questions, il serait peut-être indiqué de songer à se réunir à nouveau, disons dans un an, pour revoir ce que notre expérience pratique nous a enseigné.

J'ai grandement confiance que des praticiens réunis de cette façon peuvent apporter quelque chose d'utile à la Fondation canadienne pour la vérification intégrée qui a tellement contribué à promouvoir la vérification intégrée. J'espère aussi que certains des résultats de notre rencontre pourront être utiles aux participants de la conférence de la FCVI qui se tiendra à Montréal, en décembre. Je crois également qu'ils pourront aider l'ICCA dans son travail d'établissement de normes pour la vérification dans le secteur public.

En ma qualité de vérificateur général du Canada, je m'intéresse plus personnellement à ce que nous faisons aujourd'hui. Au nom des contribuables canadiens, je veux, avant toute chose, que les vérifications et les examens spéciaux soient effectués de telle façon que ce processus vienne se greffer fermement à l'obligation qu'ont les sociétés d'État de rendre compte de leurs activités. Nous avons tous un rôle important à jouer à cet égard.

Je pense que notre invitation et la réponse que vous lui avez donnée illustrent bien que nous reconnaissons tous que nous avons un défi professionnel très intéressant à relever. Plus encore, je crois que nous avons la possibilité réelle d'élargir nos horizons professionnels et, partant, ceux de la profession toute entière.

Certains se rappelleront qu'avait lieu ici même en janvier 1983 un atelier sur la vérification législative des sociétés d'État. Un auditoire plus vaste y était rassemblée: il y avait non seulement des praticiens de la vérification mais aussi des vérificateurs internes et législatifs venus de tout le Canada.

Aujourd'hui, nous sommes bornés quelque peu à inviter surtout des praticiens. Nous, les praticiens, devons partager, en effet, la responsabilité et le défi de mettre en oeuvre ces nouvelles dispositions concernant les vérifications et les examens spéciaux. Je crois donc que nous sommes pleinement justifiés -- c'est aussi une obligation professionnelle de notre part -- de nous réunir pour partager nos expériences et nos idées après une première année de mise en oeuvre. J'espère qu'après avoir fait le point sur ce que nous avons accompli et sur ce que nous savons désormais, nous pourrions déterminer où nous en sommes et quelle direction nous pourrions prendre.

Les séances de ce matin devraient nous donner à tous une idée des travaux entrepris l'année dernière. Cela devrait nous aider à explorer une partie de terrain qu'il reste à défricher.

Je crois savoir que les séances de travail de cet après-midi seront un peu plus pratiques. Elles devraient vous donner l'occasion de vous attaquer aux nombreuses questions pratiques qui doivent être résolues à mesure qu'augmente le nombre d'examens spéciaux que nous sommes appelés à faire. Compte tenu de notre courte expérience en ce domaine, cela ne me surprendrait pas beaucoup si nous découvriions, au cours des ateliers qu'il y a plus de questions que de réponses.

REMARQUES D'INTRODUCTION

Kenneth M. Dye, F.C.A.



Mesdames et messieurs, bonjour,

Je suis très heureux de vous souhaiter la bienvenue à cette rencontre spéciale qui nous permettra d'examiner les dispositions de la version révisée de la Loi sur l'administration financière concernant les vérifications et les examens

spéciaux.

Je dois dire que je suis heureux de vous voir en si grand nombre. Je ne pensais pas que vous répondriez si nombreux à notre invitation, étant donné que vous n'avez reçu que trois ou quatre semaines de préavis. Donc, merci beaucoup de vous être libérés de vos nombreux engagements pour venir à Ottawa partager vos connaissances avec nous -- et peut-être nous permettre de partager les nôtres avec vous. Je vous souhaite le plus fructueux des séjours.

- ensuite, pour que nous en apprenions plus sur les examens spéciaux en partageant nos expériences et nos points de vue en la matière, et en discutant ensemble de quelques-uns des principaux enjeux.

Les activités de ce matin portent sur les vérifications annuelles et les examens spéciaux. Des conférenciers vous feront part de leurs observations, formulées à partir de différents points de vue, sur les expériences de la première année et sur leurs plans d'avenir.

Les séances de cet après-midi seront axées de façon plus spécifique sur les dispositions de la loi concernant les examens spéciaux. Elles se dérouleront, à compter de 13 h 30, dans les quatre salles de travail indiquées. Je vous donnerai plus de précisions à ce sujet avant le déjeuner.

Je suis sûr que la journée sera très intéressante et fructueuse. Pour donner le coup d'envoi de cette rencontre, j'ai le privilège de vous présenter le vérificateur général du Canada, M. Kenneth Dye.

INTRODUCTION

- APPRGU DU PROGRAMME -

Henno Moenting



Je vous souhaite la bienvenue à cette journée d'information consacrée aux dispositions de la Loi sur l'administration financière qui ont trait aux vérifications et aux examens spéciaux des sociétés d'Etat.

En tant que modérateur, mon rôle consiste à essayer, dans la mesure du possible, de faire respecter l'horaire prévu. Un coup d'oeil sur le programme inclus dans votre cahier d'inscription vous indiquera que cet horaire est plutôt serré, surtout cet après-midi lorsqu'il y aura étude de nombreuses questions relatives à la planification des examens spéciaux et à la présentation de rapports y afférent.

J'aimerais prendre quelques minutes pour vous donner un aperçu général du programme. À mon sens, nous sommes ici aujourd'hui pour deux raisons :

- d'abord, pour que nous soyons tous au fait des questions relatives à la mise en oeuvre des dispositions de la Loi sur l'administration financière concernant les vérifications et les examens spéciaux.

COMPTE RENDU ATELIER SUR LES DISPOSITIONS DE LA LOI SUR L'ADMINISTRATION FINANCIÈRE QUI PORTENT SUR LES VÉRIFICATIONS ET LES EXAMENS SPÉCIAUX

Table des matières

Page	Avant-propos
1	Introduction - Aperçu du programme
3	Remarques d'introduction
	Rapports sur la situation
7	Perspective des organismes centraux - un an plus tard
25	Le rôle et les activités de la Fondation canadienne pour la vérification intégrée
41	Le Bureau du vérificateur général - Expérience et plans
51	Un point de vue du secteur privé
	Séances de travail en groupe
67	La planification
83	Les rapports
101	Discussion générale
105	Conclusion
	Annexes
A1	Annexe 1: Programme de l'atelier
A2	Annexe 2: Liste des participants
A3	Annexe 3: Extraits de la Partie XII de la Loi sur l'Administration financière
A5	Annexe 4: Règlements publiés jusqu'ici en vertu de la Partie XII de la Loi sur l'Administration financière
A15	

AVANT-PROPOS

Les procès-verbaux qui suivent constituent un premier jalon important dans la mise en application des dispositions de la Loi sur l'administration financière concernant les vérifications et les examens spéciaux à effectuer auprès des sociétés d'Etat.

Le lundi, 21 octobre 1985, quelque 70 professionnels d'expérience se sont réunis à Ottawa pour une journée d'étude dont le but était de passer en revue l'expérience acquise en la matière durant une première année de mise en vigueur. La plupart des participants étaient des praticiens de la vérification venus du secteur privé et de mon Bureau. Toutefois, d'autres personnes intéressées par la mise en oeuvre de la nouvelle loi étaient présentes, à savoir notamment, des représentants de l'Institut canadien des comptables agréés, de la Fondation canadienne pour la vérification intégrée, de la Direction générale des sociétés d'Etat du Conseil du Trésor/Finances et du Bureau du contrôleur général.

La journée d'étude a permis aux participants de se mettre au fait des dernières réalisations en la matière, de cerner et d'examiner des questions spécifiques ayant trait à la mise en oeuvre des examens spéciaux et de se sensibiliser davantage aux responsabilités et aux défis qu'ils ont en commun. Je crois, par conséquent, que la rencontre a ajouté des éléments appréciables aux connaissances limitées que nous avons au sujet des incidences de la nouvelle loi, connaissances dont le volume, toutefois, s'accroît régulièrement.

D'une part, les exposés et discussions confirment que le concept des "examens spéciaux" se situe avec clarté dans le grand courant de la vérification de l'optimisation des ressources, comme nous sommes convenus de l'appeler. D'autre part, ils nous font constater que la nouvelle loi renferme des dispositions spécifiques et innovatrices que nous devons étudier attentivement. Autrement dit, bien que l'expérience que nous avons acquise en matière de vérification de l'optimisation des ressources puisse grandement nous aider à relever de nouveaux défis, nous devons la mettre à l'épreuve de façon judicieuse, en tenant dûment compte des nouvelles exigences législatives et du cadre propre aux sociétés d'Etat.

Le vérificateur général du Canada

Kenneth M. Dye, F.C.A.

• Bureau du vérificateur général du Canada, 1985

Le présent document ne peut être reproduit, en tout ou en partie, sans l'autorisation du vérificateur général du Canada.

PROCES-VERBAL

ATELIER SUR

LES DISPOSITIONS DE LA LOI SUR
L'ADMINISTRATION FINANCIERE QUI
PORTENT SUR LES VERIFICATIONS ET
LES EXAMENS SPECIAUX

— Experience acquise au cours de la première année —
21 OCTOBRE 1985

Bureau du vérificateur général du Canada

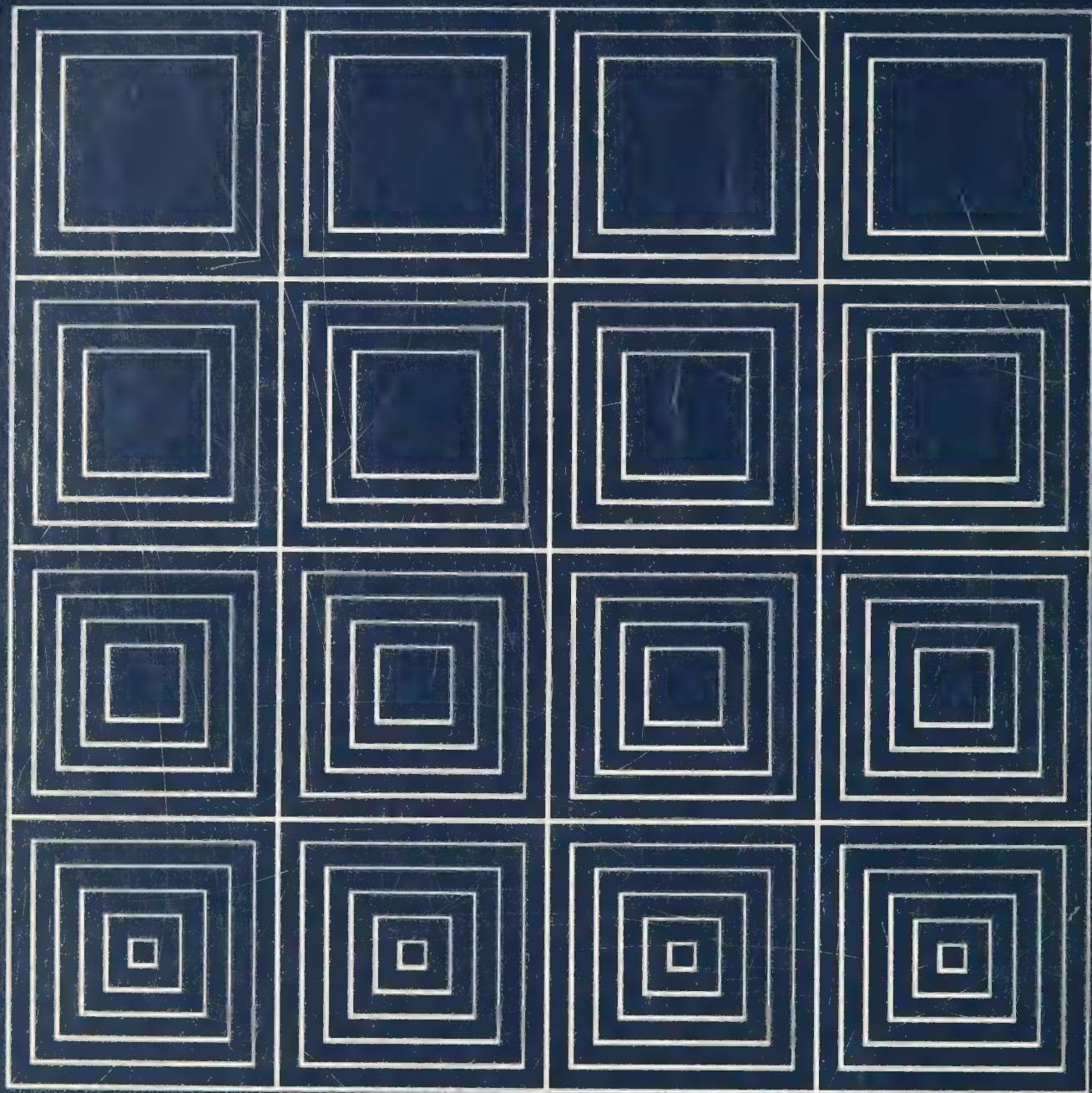
PROCÈS-VERBAL

Les dispositions de la Loi sur l'administration financière
qui portent sur les vérifications et les examens spéciaux



ATELIER SUR LES SOCIÉTÉS D'ÉTAT

Le 21 octobre 1985





3 1761 11550394 8